



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Johanna Neubauer**

**Franchising im Einzelhandel  
und in der Dienstleistungs-  
branche. Entwicklung einer  
Handlungsempfehlung aus der  
Untersuchung verschiedener  
Franchise-Konzepte.**

**2013**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Franchising im Einzelhandel und in der Dienstleistungs- branche. Entwicklung einer Handlungsempfehlung aus der Untersuchung verschiedener Franchise-Konzepte.**

Autor/in:

**Frau Johanna Neubauer**

Studiengang:

**Business Management**

Seminargruppe:

**BM10w1-B**

Erstprüfer:

**Prof. Herbert E. Graus**

Zweitprüfer:

**Ingo Seifert**

Einreichung:

Mittweida, 23.07.2013

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Franchising in retail and service industry. Development of a recommendation from the study of various franchise concepts.**

author:

**Ms. Johanna Neubauer**

course of studies:

**Business Management**

seminar group:

**BM10w1-B**

first examiner:

**Prof. Herbert E. Graus**

second examiner:

**Ingo Seifert**

submission:

Mittweida, 23.07.2013

---

## **Bibliografische Angaben**

Neubauer, Johanna:

Franchising im Einzelhandel und in der Dienstleistungsbranche. Entwicklung einer Handlungsempfehlung aus der Untersuchung verschiedener Franchise-Konzepte.

Franchising in retail and service industry. Development of a recommendation from the study of various franchise concepts.

52 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

## **Abstract**

Die Thematik der vorliegenden Bachelorarbeit befasst sich mit dem Franchising im Einzelhandel und in der Dienstleistungsbranche. Im Rahmen der Arbeit werden die Franchise-Konzepte der Unternehmen McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop auf ihre Werttreiber untersucht. Unterstützt wird dieser Vorgang mit einer empirisch qualitativen Datenerhebung. Anhand der gewonnenen Daten und Ergebnisse wird eine Handlungsempfehlung für Existenzgründer entwickelt, die mit Franchising den Schritt in die Selbstständigkeit wagen möchten.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>III</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>IV</b>
<b>Vorwort.....</b>	<b>V</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Themenbegründung und Formulierung des Forschungsgegenstandes.....	1
1.2 Methodische Vorgehensweise .....	2
1.3 Einführung in das Franchising .....	4
<b>2 Vorstellung der Unternehmen.....</b>	<b>7</b>
2.1 McDonald´s - Geschichte, Daten, Fakten .....	7
2.2 McDonald´s - Marktumfeldanalyse .....	9
2.3 Schülerhilfe - Geschichte, Daten, Fakten .....	10
2.4 Schülerhilfe - Marktumfeldanalyse .....	11
2.5 The Body Shop - Geschichte, Daten, Fakten.....	12
2.6 The Body Shop - Marktumfeldanalyse .....	14
<b>3 Untersuchung und Vergleich der Franchise-Konzepte .....</b>	<b>15</b>
3.1 Werttreiber von McDonald´s .....	15
3.2 Werttreiber von Schülerhilfe .....	18
3.3 Werttreiber von The Body Shop .....	19
<b>4 Methodik der empirischen Untersuchung.....</b>	<b>23</b>
4.1 Forschungsdesign und Methodik.....	23
4.2 Datenerhebungsverfahren .....	26
4.3 Datenbearbeitung und -analyse .....	31
4.4 Ergebnisse .....	39
4.5 Interpretation der Ergebnisse .....	43
<b>5 Fazit.....</b>	<b>48</b>
5.1 Schlussfolgerung für die Handlungsempfehlung.....	48
5.2 Reflexion der Untersuchung .....	52
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>VI</b>

---

<b>Anhang.....</b>	<b>X</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XXXVII</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Forschungsmethodisches Vorgehen (eigene Quelle) .....	3
Abbildung 2: Umsatzentwicklung in Deutschland (Euro); in Anlehnung an franchisemonitor.de .....	5
Abbildung 3: Forschungsplan (eigene Darstellung; in Anlehnung an Schirmer 2009, S. 130) .....	25
Abbildung 4: Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews (eigene Darstellung; in Anlehnung an Mayring 2002, S. 71 .....	27
Abbildung 5: Inhaltsanalytisches Ablaufmodell (eigene Quelle; nach Mayring 2008, S. 46-54/60/89) .....	32

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Werttreiber der Franchise-Konzepte aus der Literaturanalyse (eigene Quelle).....	22
Tabelle 2: Ziele der einzelnen Fragen (eigene Darstellung).....	30
Tabelle 3: Festlegung der Kategorien (eigene Darstellung) .....	38



## Vorwort

Der Autorin ist es ein persönliches Anliegen sich mit dem Thema Fundraising auseinander zu setzen, da sie selbst einmal als Franchise-Partnerin den Schritt in die Selbstständigkeit wagen möchte.

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen bedanken, die mich bei der Erstellung meiner Bachelorarbeit unterstützt haben. Mein Dank gilt in erster Linie Herrn Prof. Herbert E. Graus, der mich während der Anfertigung meiner Bachelorarbeit begleitet und mich mit Tipps und Hinweisen unterstützt hat. Weiterhin danke ich Herrn Ingo Seifert, einem ehemaligen Dozenten, der mir ebenfalls Tipps und Anregungen gegeben hat und bereit war, meine Bachelorarbeit als Zweitprüfer zu bewerten.

Besonderen Dank möchte ich auch an die Franchise-Nehmer von McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop richten, die bereitwillig den Interviewbogen für mich beantworteten.

Ebenso möchte ich auch meiner Familie und meinen Freunden danken, die für mich meine Arbeit gegengelesen und mich in schwierigen Situationen unterstützt haben.

Anzumerken ist hier auch, dass meine Arbeit entstand, als das Hochwasser im Juni 2013 Dresden und Umgebung überflutete. Leider war auch meine Familie von dieser Flut betroffen. An manchen Tagen konnte ich mich kaum ruhig und konzentriert an meine Arbeit setzen, da ich gerne mitgeholfen hätte. Deshalb möchte ich mich an dieser Stelle bei den unzähligen freiwilligen Helfern, der Feuerwehr und Polizei, sowie beim Technischen Hilfswerk, der Bundeswehr und allen Organisatoren bedanken, die tagelang versucht haben, Menschen und Bauwerke zu schützen.

# 1 Einleitung

*"Im Jahr 2010 wird Franchising die erfolgreichste Vertriebsform sein!" John Naisbitt, Zukunftsforscher*

Franchise ist für Existenzgründer eine Chance, vielversprechend und erfolgreich den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen. Laut der Studie "Franchising - Erfolgsgarant für Unternehmensgründungen" des Deutschen Franchise Verbandes, waren 94 Prozent der Franchise-Nehmer im Jahr 2012 nach einem Jahr noch geschäftlich aktiv. Verglichen mit Gründungen ohne Franchise-Konzept sind es etwa 85 Prozent.<sup>1</sup>

Die Wahl des Franchise-Systems ist für viele Menschen eine der wichtigsten Entscheidungen. Es gibt eine große und unüberschaubare Vielfalt, wie in kaum einem anderem Bereich.<sup>2</sup> Allein in Deutschland gibt es rund 950 Franchise-Systeme.<sup>3</sup> Was für einen angehenden Franchise-Nehmer zur Qual der Wahl werden kann.

In Anbetracht dessen setzt sich die vorliegende Bachelorarbeit mit der Thematik Franchising auseinander.

## 1.1 Themenbegründung und Formulierung des Forschungsgegenstandes

Franchise-Systeme gibt es in Hülle und Fülle. Allein in Deutschland können rund 950 Systeme registriert werden. Eine interessante Auswahl für die eigene Existenzgründung zu finden, ist kein Kinderspiel. Ob ein Franchise-System für jemanden geeignet ist, hängt von verschiedenen Faktoren ab. Es hängt u. a. vom Sitz ab, an dem das Franchise-System realisiert werden soll, auch spielt die Franchise-Gebühr eine wichtige Rolle. Es gibt Franchise-Systeme für große und kleine Geldbeutel. Ein anderer Faktor ist, ob die Existenzgründung eine Vollzeit-Anstellung fordert oder sie als Nebenerwerb gedacht ist. Franchise-Systeme gibt es in vielen Branchen, zum Beispiel Vertrieb, Systemgastronomie oder auch Handwerk. Vieles ist auch von den Interessen und Erfahrungen abhängig, die der Existenzgründer mit sich bringen sollte.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.fuer-gruender.de/wissen/geschaeftsidee-finden/franchise/franchise-deutschland/>, 17.06.2013

<sup>2</sup> <http://www.initiat.de/>, 17.06.2013

<sup>3</sup> <http://franchisemonitor.de/trends-und-statistik/eckdaten-der-deutschen-franchise-wirtschaft/>, 17.06.2013

<sup>4</sup> <http://finnfreund.blogspot.de/2012/01/erfolgreiche-firmengrundung-etliche.html>, 17.06.2013

Konkret befasst sich die Bachelorarbeit mit der Problematik von zukünftigen Franchise-Nehmern, die vor der Wahl ihres Franchise-Systems stehen. Intention der Arbeit ist eine Handlungsempfehlung für Existenzgründer die auf der Suche nach einem geeigneten Franchise-System sind. Es werden drei völlig unterschiedliche Franchise-Systeme verglichen und auf ihre Werttreiber untersucht. Daraus ergibt sich die folgende Hauptfragestellung:

Welche Handlungsempfehlung kann für Existenzgründer aus der Untersuchung verschiedener Franchise-Konzepte, verstärkt auf ihre Werttreiber, gegeben werden?

Dies wird mit einer empirisch qualitativen Datenerhebung in Form einer E-Mail-Befragung unterstützt. Die Befragungen richten sich an Franchise-Nehmer der zu untersuchenden Franchise-Systeme. Die Systeme stammen von McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop. Sie sind alle Mitglieder des Deutschen Franchise Verbandes.

Die Zielstellung der Arbeit ergibt sich zum einen aus dem Hauptziel und zum anderen aus den Teilzielen und vertritt den Ausgangspunkt, für die im Rahmen der Bachelorarbeit zu bewältigenden Aufgaben. Das Hauptziel der Arbeit ist:

*Die Entwicklung einer Handlungsempfehlung durch die Untersuchung drei verschiedener Franchise-Systeme für Existenzgründer, die mit Franchising den Schritt in die Selbstständigkeit wagen möchten und auf der Suche nach dem für sie geeignetem Franchise-System sind.*

Mit Hilfe der nachfolgenden Teilziele soll das Hauptziel erreicht werden:

1. Erarbeitung von Begriffen und theoretischen Grundlagen,
2. Konzeption, Durchführung sowie Aufbereitung und Analyse der Ergebnisse der empirischen Erhebung,
3. Ergebnisdarstellung und Interpretation,
4. Ableitung einer Handlungsempfehlung.

## 1.2 Methodische Vorgehensweise

Innerhalb dieses Kapitels wird das methodische Vorgehen im Rahmen der Bachelorarbeit verdeutlicht. Die Untersuchung untergliedert sich in zwei Hauptschritte:

- Der Erhebung der theoretischen Grundlagen und
- der empirisch qualitativen Erhebung.

Auf die empirische Untersuchung wird im Kapitel "Methodik der empirischen Untersuchung" noch einmal explizit eingegangen. Das Forschungsdesign der Bachelorarbeit ist der folgenden Abbildung zu entnehmen.

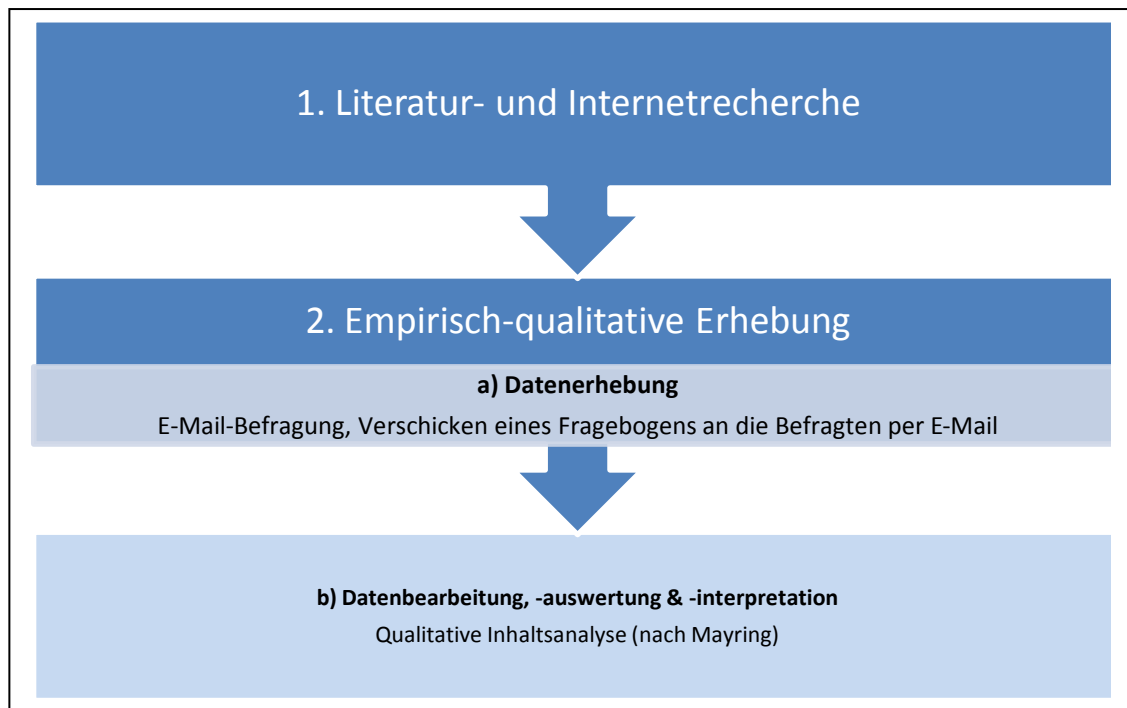


Abbildung 1: Forschungsmethodisches Vorgehen (eigene Quelle)

Die Untersuchungsform der Kapitel 2 und 3 ist die *Literaturanalyse*, basierend auf der Literatur- und Internetrecherche. Ziel ist es Fachliteratur, Studien, Statistiken und Internetseiten anhand der Kriterien thematische Relevanz, Aktualität, Wissenschaftlichkeit und aussagekräftige Ergebnisse zu filtern.

Die im Zuge der Literaturanalyse erhobenen Ergebnisse werden in den nachfolgenden Kapiteln "Vorstellung der Unternehmen" und "Untersuchung und Vergleich der Franchise-Konzepte" präsentiert. Bei der Erhebung der theoretischen Grundlagen werden zuerst in Kapitel 2 McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop einmal anhand von Geschichte, Daten, Fakten und einmal mittels einer Marktumfeldanalyse an den Kriterien Kunden, Wettbewerber und Produkt vorgestellt. Im 3. Kapitel werden die Franchise-Konzepte der zu untersuchenden Unternehmen vorgestellt und auf deren Werttreiber verstärkt untersucht und verglichen.

Demgegenüber umfasst die *empirisch qualitative Erhebung* (Kapitel 4) die Datenerhebung, Datenbearbeitung und -analyse sowie die Datenauswertung. Die Datenerhebung erfolgt mittels einer E-Mail-Befragung, im Sinne eines problemzentrierten Interviews, der Erzeugung von Datenmaterial. Mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring geschieht die Datenbearbeitung, -auswertung und -interpretation.

Daraufhin folgt das Fazit mit den Schlussfolgerungen für die Handlungsempfehlung. Die Reflexion bildet den Abschluss der Bachelorarbeit.

### 1.3 Einführung in das Franchising

Gründe, sich selbstständig zu machen sind beispielsweise sein eigener Chef zu sein, um etwas Eigenes aufzubauen oder die Suche nach einer zukunftsichernden Perspektive als Alternative zu einer bestehenden Tätigkeit. Mit Franchising sind all diese Motive möglich. Der Franchise-Nehmer übernimmt von einem Franchise-Geber ein markterprobtes und anerkanntes Geschäftskonzept. Dazu gehören Schutzrechte, Einkaufsvorteile, Schulungen, Marketing und viele andere Faktoren. Der selbstständig und eigenverantwortlich operierende Franchise-Nehmer zahlt im Gegenzug monatliche Gebühren und kann das Wissen und das gewonnene Know-how umsetzen und sich auf den Vertrieb und die Kunden konzentrieren. Ein Franchise-Geber ist u. a. für die Weiterentwicklung, Vermarktung und Kontrolle seines Betriebskonzeptes zuständig. Durch die Aufgabenteilung zwischen Franchise-Nehmer und Franchise-Geber profitiert jeder von der Zusammenarbeit. Der bedeutsamste Vorteil des Franchisings ist daher die Synergie beider Franchise-Parteien. Wer sich einem Franchise-System anschließt startet nicht bei "Null", vermeidet Fehler und minimiert das finanzielle Risiko.<sup>5</sup> Die Vorteile und Nachteile eines Franchise-Nehmers sind im Anhang 1 in einer Tabelle aufgelistet.

Die Definition des Begriffes "Franchising" lautet gemäß dem Verhaltenskodex der European Franchise Federation (EFF):

*"Franchising ist ein Vertriebssystem, durch das Waren und/oder Dienstleistungen und/oder Technologien vermarktet werden. Es gründet sich auf eine enge und fortlaufende Zusammenarbeit rechtlich und finanziell selbstständiger und unabhängiger Unternehmen, den Franchisegeber und seine Franchisenehmer. Der Franchisegeber gewährt seinen Franchisenehmern das Recht und legt ihnen gleichzeitig die Verpflichtung"*

---

<sup>5</sup> <http://www.franchiseverband.com/franchise-nehmer.html>, 17.06.2013

*tung auf, ein Geschäft entsprechend seinem Konzept zu betreiben. Dieses Recht berechtigt und verpflichtet den Franchisenehmer, gegen ein direktes oder indirektes Entgelt im Rahmen und für die Dauer eines schriftlichen, zu diesem Zweck zwischen den Parteien abgeschlossenen Franchisevertrags bei laufender technischer und betriebswirtschaftlicher Unterstützung durch den Franchisegeber, den Systemnamen und/oder das Warenzeichen und/oder die Dienstleistungsmarke und/oder andere gewerbliche Schutz- oder Urheberrechte sowie das Know-how, die wirtschaftlichen und technischen Methoden und das Geschäftssystem des Franchisegebers zu nutzen."*<sup>6</sup>

Es eröffnen täglich fünf Franchise-Nehmer in Deutschland einen Franchise-Betrieb. Auch die Zahl der Franchise-Geber hat sich kontinuierlich erhöht. 1983 waren es zum Beispiel etwa 36 Systeme, im Jahre 2004 sind es 850 Franchise-Systeme allein in Deutschland.<sup>7</sup> Im Jahr 2012 sind ca. 113.000 Franchise-Partner in Deutschland im Markt aktiv. 2011 waren es rund 109.000 Partner. Auch bei der Umsatzentwicklung ist ein stetiger Anstieg zu verzeichnen. Letztes Jahr setzen etwa 950 Franchise-Systeme 91,2 Mrd. Euro um. Dies ist ein Plus von 8,2 Prozent zu 2011.<sup>8</sup> Die Umsatzentwicklung der letzten Jahre ist in der untenstehenden Grafik zu entnehmen.

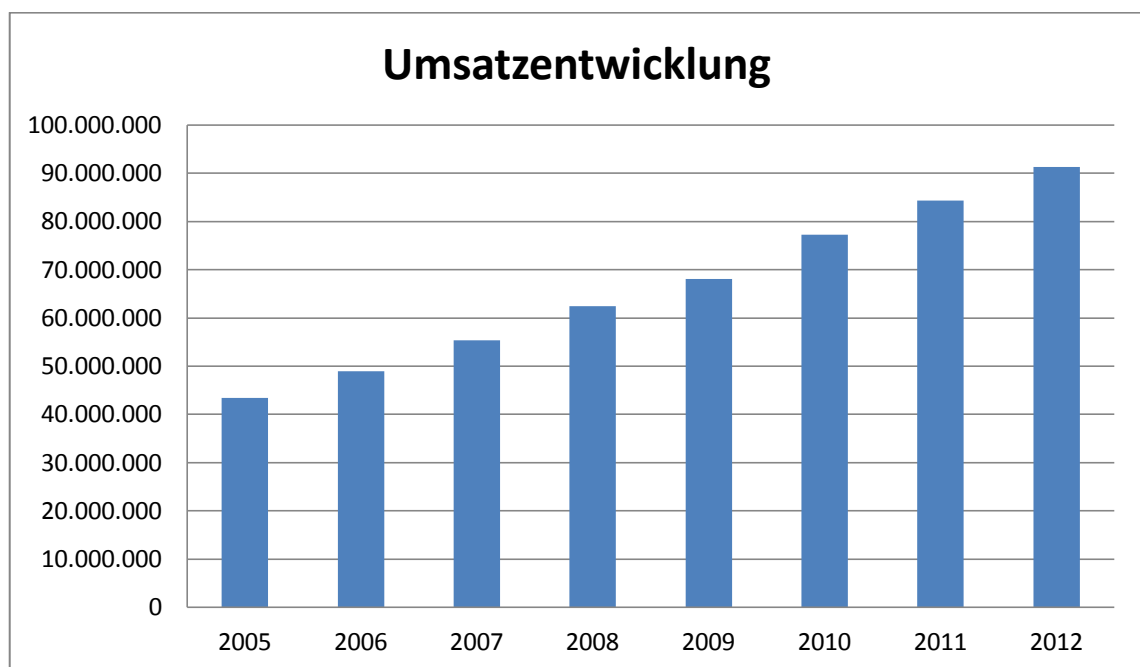


Abbildung 2: Umsatzentwicklung in Deutschland (Euro); in Anlehnung an [franchisemonitor.de](http://franchisemonitor.de)

<sup>6</sup> Vgl. Ditges, 2005, 34 ff.

<sup>7</sup> Vgl. Ditges, 2005, 35

<sup>8</sup> <http://franchisemonitor.de/trends-und-statistik/eckdaten-der-deutschen-franchise-wirtschaft/>, 17.06.2013

Erfolg werden die Franchise-Systeme in Zukunft haben, die über genügend Alleinstellungsmerkmale und klare Wettbewerbsvorteile verfügen. Andere wichtige Determinanten sind Transparenz und seriöses Arbeiten für einen langfristigen Erfolg des Franchisings in Deutschland.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Vgl. Ditges, 2005, 32

## 2 Vorstellung der Unternehmen

Im Folgendem werden die Unternehmen McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop vorgestellt. Jedes Unternehmen wird erst mit einem geschichtlichen Hintergrund, Daten und Fakten beleuchtet und anschließend werden die Märkte, auf denen die Unternehmen agieren, an den Kriterien Zielgruppe, Wettbewerber und Produkt bzw. Leistungsangebot analysiert.

Alle unternehmensexternen Faktoren, die Einfluss auf den Markt und damit auf den unternehmerischen Erfolg haben können, gehören zum Marktumfeld eines Unternehmens. Dies sind beispielsweise Marktteilnehmer, wie Kunden/Zielgruppe oder Wettbewerber. Eine Marktumfeldanalyse hilft dem Unternehmen rechtzeitig zukünftige Chancen und Risiken zu erkennen und darauf zu reagieren.<sup>10</sup>

### 2.1 McDonald's - Geschichte, Daten, Fakten

Richard und Maurice McDonald eröffnen 1937 ihren ersten Imbiss-Stand in Pasadena. Drei Jahre später, 1940, wird das erste McDonald's Restaurant in San Bernardino, Kalifornien eröffnet. Am 20. Dezember 1948 öffnet das überarbeitete Schnell-Restaurant in San Bernardino. Das sogenannte "Speedee Service System" wird ins Leben gerufen. 1952 eröffnet der erste Franchise-Nehmer Neil Fox sein Restaurant.<sup>11</sup>

"Look for the Golden Arches" wird 1960 zum ersten Werbeslogan des Unternehmens. In diesem Jahr belaufen sich die Jahresumsätze schon bei 37,5 Millionen US-Dollar. Ein Jahr später kauft Ray Kroc für 2,7 Millionen US-Dollar die alleinigen Rechte des McDonald's Systems, die er ab diesem Zeitpunkt McDonald's Corporation nennt.<sup>12</sup> Vier Jahre später geht McDonald's an die Börse und wird 1966 an der New York Stock Exchange gelistet. 1967 expandiert das Unternehmen. Restaurants in Kanada und Puerto Rico eröffnen.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> [http://www.helpster.de/marktumfeld-eine-begriffsdefinition\\_105168](http://www.helpster.de/marktumfeld-eine-begriffsdefinition_105168), 11.07.2013

<sup>11</sup> Vgl. Schneider, 2007, 233

<sup>12</sup> Vgl. Schneider, 2007, 234

<sup>13</sup> Vgl. Schneider, 2007, 235



In den laufenden Jahren wächst das Unternehmen kontinuierlich. 1987 wird die Ronald McDonald Kinderhilfe gegründet. 2004 möchte McDonald's seinen Kunden ein erweitertes Sortiment an Produkten bieten und führt "Salads plus" ein.<sup>14</sup>

Die Nachhaltigkeit bei McDonald's hat vier zentrale Handlungsfelder. Dies sind Produktentwicklung, Ökologischer Fußabdruck, Attraktiver Arbeitgeber und Marke im Dialog. Die Produktentwicklung beinhaltet alle Schritte bis die Produkte serviert werden können. Dazu zählen: Produktentwicklung, Qualität, Service und Sauberkeit, Rohwaren und Qualität, Kundenzufriedenheit, Marketing und Verantwortung.

In der Systemgastronomie werden nicht nur Rohwaren benötigt. Kraftstoff für den Transport der Waren oder die Energie für die Restaurants und die Verpackungen für die Produkte werden ebenso gebraucht. Der Ökologische Fußabdruck ist das Umweltmanagement von McDonald's. Dazu gehören das systematische Umweltmanagement, Abfälle, Verpackungen, Energie und Emissionen, Gebäude und Equipment, Logistik.

Als attraktiver Arbeitgeber ist McDonald's der größte Arbeitgeber in der Gastronomie. Dieses Handlungsfeld umfasst die Punkte:

- Leitlinien und Vertrauen,
- Aus- und Weiterbildung,
- Compensation und Benefits,
- Vielfalt und Chancen,
- und Engagement.

Dem Unternehmen sind die Mitbestimmung, faire Entlohnung, Aus- und Weiterbildung, Vielfalt und Chancengleichheit und die Verantwortung als Arbeitgeber sehr wichtig.

Das letzte Handlungsfeld ist die Marke im Dialog. McDonald's ist eine erfolgreiche Marke, die über die Produkte wahrgenommen wird. Sie wird aber auch kritisch hinterfragt. Hierzu gehören Organisation und Dialog, Engagement vor Ort, Sport und Bewegung.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Vgl. Schneider, 2007, 239 ff.

<sup>15</sup> <http://www.mcdonalds.de/uber-uns/vier-handlungsfelder>, 11.06.2013

McDonald's beschäftigt mit den Auszubildenden und den Franchise-Nehmern fast 64.000 Mitarbeiter in Deutschland im Jahr 2011. Das Unternehmen sammelt Spenden für die McDonald's Kinderhilfe Stiftung. Die Gesamtspendenvolumensumme betrug 2011 7.966 Euro. Es muss aber auch bemerkt werden, dass das Unternehmen im Jahr 2011 insgesamt 66.752 Tonnen Müll produziert hat.<sup>16</sup>

## 2.2 McDonald's - Marktumfeldanalyse

### Zielgruppe

Die Hauptzielgruppe von McDonald's sind Kinder, Jugendliche und Familien. McDonald's möchte die Kunden in bereits jungen Jahren an sich binden und bietet in jeder Entwicklungsphase ein spezielles Konzept.<sup>17</sup> Zu erwähnen ist auch, dass Männer stärker repräsentiert sind als Frauen und Mehr-Personen-Haushalte mit fast 60 Prozent vertreten sind.<sup>18</sup>

### Wettbewerber

Zu den Konkurrenten von McDonald's zählen alle Fast-Food- und Burger-Ketten, wie Burger King oder Kentucky Fried Chicken (KFC). Besonders fürchtet McDonald's aber die Sandwich-Kette Subway. In den letzten Jahren hat sich Subway gut entwickelt und immer mehr junge Menschen nehmen das Angebot der individuell und frisch belegten Sandwichs in Anspruch.<sup>19</sup>

### Produkte

McDonald's verkauft an seine Kunden Fast-Food-Produkte. Das Produktangebot umfasst Burger, McNuggets, Aktionsprodukte, McWraps, Salate, Beilagen, Desserts, Frühstück und Getränke sowie Saucen und Dressings.<sup>20</sup> Zu McDonald's gehören auch die Produkte von McCafé. Hierzu gehören Classics, wie Kaffee, heiße Schokolade,

---

<sup>16</sup> <http://www.mcdonalds.de/uber-uns/daten-fakten>, 11.06.2013

<sup>17</sup> Vgl. Schneider, 2007, 145f.

<sup>18</sup> Vgl. Schneider, 2007, 144

<sup>19</sup> <http://de.finance.yahoo.com/nachrichten/mcdonald-s--burger-k%C3%B6nig-f%C3%BCrchtet-sandwich-kette-115644169.html>, 11.07.2013

<sup>20</sup> <http://www.mcdonalds.de/produkte/alle-produkte>, 10.07.2013

Tee und andere koffeinhaltige Getränke. Andere Produkte sind Frucht- und Kaltgetränke, Kuchen und Muffins sowie andere Süßspeisen und Herzhaftes.<sup>21</sup>

## 2.3 Schülerhilfe - Geschichte, Daten, Fakten

Die Schülerhilfe wurde 1974 von zwei Lehramtsstudenten in Gelsenkirchen gegründet. Da das Konzept mit der individuellen Förderung in kleinen Gruppen und zu fairen Preisen so erfolgreich war, vergab die Schülerhilfe ab 1983 das Konzept als Franchise-System.<sup>22</sup> Das System entwickelt sich stets weiter. Insgesamt werden rund 1.100 Schülerhilfen in Deutschland und in Österreich geleitet. Davon sind mehr als 700 Standorte Franchise-Partner.<sup>23</sup>

1988 expandierte das Unternehmen nach Österreich. Zehn Jahre später fusionierte die Schülerhilfe mit Sytan Learning Systems Inc. heute unter Educate Inc. bekannt in Baltimore, USA. Im Jahre 2009 wird Paragon Partners Gesellschafter der Schülerhilfe und ein Jahr später wird die Schülerhilfe nach McDonald's und TUI drittgrößter Franchise-Geber.

Die Schülerhilfe möchte nicht nur fachliches Wissen übermitteln und so zu guten Noten beitragen. Es werden auch methodische und soziale Kompetenzen, wie Verlässlichkeit, Disziplin und Pünktlichkeit vermittelt. Gerade im Unterricht in kleinen Gruppen ist es von Nöten, auf die anderen Schüler Rücksicht zu nehmen und sie zu respektieren. Durch diese Förderung erhalten die Schülerinnen und Schüler Selbstvertrauen, sich den Schwierigkeiten der schulischen Alltags und der modernen Gesellschaft zu stellen. Damit sind sie dazu fähig, ihren beruflichen und gesellschaftlichen Weg zu meistern.<sup>24</sup>

Das Nachhilfekonzert der Schülerhilfe besteht aus drei Stufen. Die oben genannte Entwicklung der sozialen Kompetenzen, wie Zuverlässigkeit und Disziplin ist eine der drei Stufen. Die zwei anderen Stufen bilden das Erlernen von Fachkompetenzen im Nachhilfefach und das Erlernen von Methodenkompetenzen wie Lern-, Arbeits- und

---

<sup>21</sup> <http://www.mcdonalds.de/mccafe/alle-produkte-mccafe>, 10.07.2013

<sup>22</sup> <http://nachhilfe.schuelerhilfe.de/unternehmen/franchise/franchise-system/>, 07.06.2013

<sup>23</sup> Franchise-Broschüre der Schülerhilfe, 5

<sup>24</sup> <http://nachhilfe.schuelerhilfe.de/unternehmen/ueber-uns/>, 07.06.2013

Konzentrationstechniken.<sup>25</sup> Zu den Leistungen des Unternehmens gehören Nachhilfe, Coaching, Prüfungsvorbereitung, Ferienangebote und Kommunikationskurse.<sup>26</sup>

Die Schülerhilfe ist der größte Franchise-Geber im Bildungssektor. Das Franchise-System erfüllt die Qualitätsstandards des Deutschen Franchise-Verbandes und wird alle drei Jahre einem Systemcheck des Deutschen Franchise-Verbandes unterzogen.<sup>27</sup> Zudem wurde das Unternehmen mehrfach ausgezeichnet. Im Jahr 2005 erhielt die Schülerhilfe das Zertifikat "Excellence im Franchising", das Magazin *impulse* wählte das Unternehmen auf Platz 3 der Top-Ten Franchise-Dienstleister und die Schülerhilfe Österreich wurde 2011 mit dem F&C-Award in Gold für Partner-Zufriedenheit ausgezeichnet.<sup>28</sup>

## 2.4 Schülerhilfe - Marktumfeldanalyse

### Zielgruppe

Die Zielgruppe der Schülerhilfe sind Schülerinnen und Schüler aller Klassen und Schularten. Schülerinnen und Schüler, die ihre schulischen Leistungen verbessern wollen, aber auch jene die ihr aktuelles Niveau halten oder es steigern möchten. Zur Zielgruppe gehören auch Prüflinge, die vor ihrer Abschlussprüfung stehen und Kinder, die ihre kommunikativen Fähigkeiten verbessern möchten.

### Wettbewerber

Konkurrenten der Schülerhilfe sind andere institutionelle Einrichtungen und private Nachhilfelehrer. Für die Schülerhilfe besteht aber ein großes Marktpotenzial, da nur 22 Prozent der Nachhilfeschüler, die Nachhilfe einer organisierten Nachhilfe-Institution in Anspruch nehmen. Deshalb ist ein Marktpotenzial von 78 Prozent für die Schülerhilfe zu verzeichnen.<sup>29</sup>

---

<sup>25</sup> Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe, 7

<sup>26</sup> Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe, 6

<sup>27</sup> Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe, 14

<sup>28</sup> Vgl. Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe, 15

<sup>29</sup> Vgl. Franchise-Broschüre der Schülerhilfe, 5

## Produkte

Die Schülerhilfe sieht sich als Partner von Eltern und Lehrern öffentlicher Schulen und arbeitet gemeinsam mit ihnen, um die Noten der Schüler zu verbessern. Im Vordergrund des Interesses stehen das individuelle Lerntempo und die Bedürfnisse des Schülers. Die Nachhilfe findet in kleinen Gruppen statt und es werden regelmäßig Gespräche geführt und ein intensiver Kontakt zu den Eltern und Lehrern gehören dazu.<sup>30</sup> Neben der Nachhilfe sollen die Schülerinnen und Schüler soziale Kompetenzen, Fachkompetenzen und Methodenkompetenzen erlernen.<sup>31</sup>

Die Leistungen der Schülerhilfe umfassen Nachhilfe für alle gängigen Fächer, Schularbeiten und Klassen. Coaching bietet guten Schülern sich weiter zu verbessern oder ihre Leistungen zu halten. Prüfungsvorbereitung bietet den Schülerinnen und Schülern eine gezielte Vorbereitung auf Prüfungen und Abschlussprüfungen. Zudem werden Ferien- und Kommunikationskurse angeboten, ersteres bereitet die Schüler auf die Schulzeit vor und die Kommunikationskurse helfen den Schülern sich besser auszudrücken und motivieren zum Sprechen.<sup>32</sup>

## 2.5 The Body Shop - Geschichte, Daten, Fakten

Gegründet wurde The Body Shop von der Menschenrechtsaktivistin Anita Roddick. Das erste The Body Shop Geschäft eröffnete sie am 26. März 1976 in Brighton, England.<sup>33</sup> Anita Roddick war laut dem ehemaligen britischen Premierminister Gordon Brown *"eine der erfolgreichsten Geschäftsfrauen dieses Landes und eine Inspiration für alle Frauen, die ihr eigenes Geschäft aufbauen möchten."* und engagierte sich für Menschenrechte, den Tierschutz, die Umwelt und einem fairen Handel.<sup>34</sup> Antia Roddick verstarb am 10. September 2007.<sup>35</sup>

The Body Shop ist ein international agierendes Unternehmen, das von der Natur inspirierte und ethisch hergestellte Haar- und Körperpflegeprodukte vertreibt. Das Sortiment beinhaltet mehr als 1.200 Produkte, die alle tierversuchsfrei und für Vegetarier geeignet sind. Heute gibt es mehr als 2.500 Geschäfte in 62 Ländern. 1978 eröffnete in

---

<sup>30</sup> Vgl. Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe, 6

<sup>31</sup> Vgl. Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe, 7

<sup>32</sup> Vgl. Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe, 6

<sup>33</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_company.aspx), 06.06.2013

<sup>34</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_anita-roddick.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_anita-roddick.aspx), 06.06.2013

<sup>35</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_History.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_History.aspx), 06.06.2013

Brüssel das erste Franchise-Geschäft außerhalb Großbritanniens.<sup>36</sup> Mittlerweile gibt es über 1.500 Franchise-Unternehmen.<sup>37</sup>

Im Jahr 1990 wird die The Body Shop Foundation geschaffen, um Menschenrechtsprojekte und Umweltschutzgruppen zu unterstützen. Zudem hat das Unternehmen sein eigenes "Hilfe durch Handel"-Programm gegründet. Über 30 Zulieferer sind in dieses Programm integriert. Dieses Programm macht es möglich, dass mehr als 25.000 Menschen ein regelmäßiges Einkommen und eine Zukunft haben.<sup>38</sup>

Der erste The Body Shop Kundenclub wird 2001 in den USA eröffnet. In diesem Club können sich Mitglieder über Rabatte, Geschenke und vieles mehr freuen, daher ließ der Erfolg nicht lange auf sich warten. Seit 2006 gehört das Unternehmen zur L'Oreal-Gruppe. The Body Shop behält seine Grundwerte und Identität und wird eigenständig in der L'Oreal-Gruppe weitergeführt.<sup>39</sup>

Die fünf Grundwerte und die zahlreichen Kampagnen, die das Unternehmen durchgeführt hat, sind in diesem Kontext auch zu erwähnen. Die fünf Grundwerte von The Body Shop sind Hilfe durch Handel, Menschenrechte, Tierschutz, Selbstachtung und Umweltschutz. Diese Grundwerte werden immer wieder durch die Kampagnen unterstrichen.<sup>40</sup> Nennenswerte Kampagnen sind beispielsweise die "Against Animal Testing" Tierschutzkampagne. Durch diese Kampagne werden 1996 vier Millionen Unterschriften an die Europäische Kommission gegeben, dadurch werden 1998 Tierversuche für Kosmetikprodukte in Großbritannien verboten. Im selben Jahr führt The Body Shop mit Amnesty International eine Menschenrechts-Kampagne "Setzt ein Zeichen" durch. In dieser Kampagne soll die Not der Menschenrechtler dargelegt werden. 2002 wird eine Kampagne zusammen mit Greenpeace International für erneuerbare Energien realisiert.<sup>41</sup>

---

<sup>36</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_History.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_History.aspx), 06.06.2013

<sup>37</sup> <http://www.thebodyshop.de/services/franchise-partner-werden.aspx>, 06.06.2013

<sup>38</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_Company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_Company.aspx), 06.06.2013

<sup>39</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_History.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_History.aspx), 06.06.2013

<sup>40</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_Company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_Company.aspx), 06.06.2013

<sup>41</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_History.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_History.aspx), 06.06.2013

## 2.6 The Body Shop - Marktumfeldanalyse

### Zielgruppe

Die Zielgruppe von The Body Shop sind Frauen im Alter von 20-50 Jahren. The Body Shop ist gegen das übliche Schönheitsideal der Frauen, aber für ein gesundes Verhältnis zum eigenen Körper. Daher sollen sich vor allem auch Frauen angesprochen fühlen, die wohl genähert aussehen und nicht dem typischen Schönheitsideal entsprechen.<sup>42</sup> Zur Zielgruppe gehören ebenfalls sogenannte LoHas (Lifestyle of Health and Sustainability). Das ist eine Zielgruppe die ihr Kaufverhalten an Werten wie Nachhaltigkeit und Gesundheit richten.<sup>43</sup> Es gehören aber auch Männer zur Zielgruppe, da auch speziell für Männer Produkte angeboten werden.

### Wettbewerber

Zu den Konkurrenten von The Body Shop gehören in erster Linie Unternehmen, die sich auf Naturkosmetik spezialisiert haben. Dazu gehören zum Beispiel Bath&Body, Aveda, Garden Botanika oder Origins.<sup>44</sup> Es gehören aber auch Unternehmen zu den Wettbewerbern, die Körper- und Pflegeprodukte ohne die Spezialisierung auf Naturkosmetik vertreiben. Hierzu zählen Douglas, Parfümerien, aber auch Drogerie-Ketten wie dm oder Rossmann.

### Produkte

The Body Shop vertreibt von der Natur inspirierte und ethisch produzierte Haar- und Körperpflegeprodukte. Die meisten der Produkte beinhalten die Inhaltsstoffe aus dem "Hilfe durch Handel"-Programm.<sup>45</sup> Die Produkte sind für Vegetarier geeignet und tierversuchsfrei.<sup>46</sup> Zu den Produkten gehört alles was für die tägliche Körperhygiene benötigt wird, aber auch andere Pflegemittel für die Haut und den Körper. Spezielle Produkte für die Gesichtspflege, Make-up, Düfte, Haarpflege und Männerpflege vervollständigen die Produktpalette.<sup>47</sup>

---

<sup>42</sup> <http://www.werbepaxis-aktuell.de/sponsoring/wie-sich-gesellschaftliches-und-politisches-engagement-fuer-ihre-firma-bezahlt-machen-1337.html>, 10.07.2013

<sup>43</sup> <http://www.designdock.de/thebodyshop.php>, 10.07.2013

<sup>44</sup> Vgl. Schmid, 2006, 105

<sup>45</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_company.aspx), 10.07.2013

<sup>46</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_company.aspx), 10.07.2013

<sup>47</sup> <http://www.thebodyshop.de/index.aspx>, 10.07.2013

### 3 Untersuchung und Vergleich der Franchise-Konzepte

In diesem Kapitel werden die Franchise-Konzepte von McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop anhand der Faktoren "Voraussetzungen für den Franchise-Nehmer", "Leistungen des Franchise-Gebers" und "Kosten/Gebühren" vorgestellt und verstärkt auf ihre Werttreiber untersucht und verglichen. Der Vergleich ist ein grundlegendes Verfahren zur Erlangung wissenschaftlicher Erkenntnisse hinsichtlich der Gleichartigkeit, Ähnlichkeiten und Unterschieden zwischen zwei oder mehr Gegenständen bzw. Sachverhalten oder Erscheinungen.<sup>48</sup>

Ein Werttreiber lässt sich wie folgt definieren: Der Werttreiber *"stellt allg. einen beeinflussbaren Faktor dar, der eine hohe Relevanz für das finanzielle Ergebnis eines Unternehmens bzw. einer Unternehmenseinheit besitzt."*<sup>49</sup> Im Rahmen der Bachelorarbeit sind Werttreiber jene Faktoren oder Werte, die das Franchise-Konzept besonders interessant oder attraktiv für eine mögliche Partnerschaft für einen Franchise-Nehmer machen. Die Werttreiber haben wieder rum Einfluss auf das wirtschaftliche Ergebnis des Unternehmens (Franchise-Geber) und führen zu einer Verbesserung und Steigerung des Unternehmenswertes.

#### 3.1 Werttreiber von McDonald's

McDonald's hat im Gegensatz zu anderen Franchise-Systemen anspruchsvollere Voraussetzungen an den Franchise-Nehmer. Neben kaufmännischer Erfahrung, Unternehmensgeist und Streben nach Erfolg, gehören die Bereitschaft zur persönlichen, direkten Restaurantführung unter Verzicht auf jede andere berufliche Aktivität, Bereitschaft den Wohnort zu wechseln, ein umfangreiches Franchise-Nehmer-Ausbildungsprogramm und die Möglichkeit die finanziellen Voraussetzungen aus eigenen Mitteln entsprechend den Richtlinien von McDonald's zu erfüllen.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Vgl. Altendorfer/Hilmer, 2009, 39

<sup>49</sup> <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/16156/werttreiber-v5.html>, 09.07.2013

<sup>50</sup> <http://www.mcdonalds.de/documents/75202/75483/Was%20ein%20Franchise-Nehmer%20mitbringen%20sollte>, 02.07.2013



Im Gegenzug zu den Voraussetzungen und den Kosten, auf die später eingegangen wird, bietet das Unternehmen einige Leistungen. Die Franchise-Nehmer werden durch zwölf unterschiedliche Fachabteilungen unterstützt.

- Marketing und Corporate Affairs: Mitbestimmung bei nationaler und regionaler Werbung. Marketingaktionen im Einzugsbereich des Franchise-Nehmers
- Development: Unterstützung bei der Restaurantgestaltung, Beratung bei Instandhaltung und Erneuerung des Restaurants
- Environment: Unterstützt bei der Reduzierung von Umweltbelastungen und Einsatz von Energie und Rohstoffen
- Expansion: Über die Standortauswahl entscheidet der Franchise-Geber McDonald's
- Field Service: Ansprechpartner bei allen Fragen die das Restaurant betreffen, Kontrolle und Einhaltung der Richtlinien
- Franchise: Betreuung der Franchise-Bewerber und Wahl der zukünftigen Franchise-Nehmer, Ansprechpartner der Franchise-Partnerschaft
- Franchise-Financial-Services: Beratung und Betreuung bei der Betriebsabrechnung und Analyse der Finanzdaten
- Human Resources: Informationen über alle arbeitsrechtlichen, tariflichen und firmenrechtlichen Bestimmungen
- Legal: Ansprechpartner für alle rechtlichen Fragen
- National Operations: Weiterentwicklung und Verbesserung der Küchenausstattungen, Gebäude und Arbeitsverfahren
- Supply Chain: gleiche Einkaufspreise, Belieferung durch ein Distributionssystem, Vorteile auch für Franchise-Nehmer

- Training: kostenlose Aus- und Weiterbildung von Franchise-Nehmern und seinen Mitarbeitern<sup>51</sup>

Das Investitionsvolumen für ein neues Restaurant bei einem Unterpachtungsvertrag beträgt 760.000 Euro. Darin enthalten ist die Franchise-Gebühr 46.000 Euro (einmalig bei einem Vertrag von 20 Jahren). Die monatlichen Kosten bestehen aus einer Franchise-Gebühr und einer Werbe-Gebühr von jeweils 5 Prozent vom Nettoumsatz und Mietkonditionen. Je nach Höhe des Nettoumsatzes wird entweder ein Pachtzins oder eine Prozentpacht fällig. Bei dem Pachtzins wird eine bestimmte Euro-Summe vereinbart. Bei der Prozentpacht wird abhängig vom Standort eine Prozentpacht von mindestens 12,5 Prozent vom Nettoumsatz festgelegt.<sup>52</sup> Es können auch 2-3 Restaurants übernommen werden, wenn ein anderer Franchise-Nehmer in Rente geht. Der Wert dieser Restaurants kann mehrere Millionen Euro ergeben. Das Eigenkapital liegt in diesem Fall bei ca. 500.000 Euro.<sup>53</sup>

Als Werttreiber kann die Unterstützung der einzelnen Fachabteilungen angesehen werden. Der Franchise-Nehmer erhält dadurch Unterstützung im Bereich Marketing. Hier kann er bei nationaler und lokaler Werbung mitbestimmen und es werden Marketingaktionen in seiner Region geschaltet. Er wird bei der Weiterentwicklung der Restaurantgestaltung und bei der Instandhaltung und Erneuerung des Restaurants unterstützt. Die Umwelta Abteilung kümmert sich um die Reduzierung der Umweltbelastung und den Einsatz von Rohstoffen und Energie. Die Abteilung Field-Service ist der direkte Ansprechpartner bei allen Fragen die den Betrieb betreffen. Der Franchise-Nehmer kann schon als Franchise-Bewerber Unterstützung in Anspruch nehmen und die Abteilung Franchise ist Ansprechpartner für die Beziehung zwischen Franchise-Geber und -Nehmer. Bei der Entwicklung der Betriebsabrechnung und bei der Analyse der Finanzdaten wird ebenfalls eine Betreuung gewährleistet. Die Personalabteilung informiert über alle arbeitsrechtlichen, tariflichen und firmenrechtlichen Bestimmungen und Personalwerbung, -führung und -entwicklung. Zudem gibt es auch einen Ansprechpartner für rechtliche Fragen. Durch andere Abteilungen bekommt der Franchise-Nehmer Unterstützung bei der Verbesserung der Küchenausstattung und Gebäude, sowie bei der Weiterentwicklung der Arbeitsverfahren. Die Franchise-Nehmer haben die gleichen Einkaufspreise wie McDonald's eigene Restaurants, sie werden durch ein Distributionssystem beliefert und bekommen Vorteile und Sonder-

---

<sup>51</sup> Vgl. Schneider, 2007, 136-138

<sup>52</sup> <http://www.mcdonalds.de/documents/75202/75483/Konditionen%20bei%20McDonalds>, 11.07.2013

<sup>53</sup> <http://www.mcdonalds.de/documents/75202/75483/Was%20ein%20Franchise-Nehmer%20mitbringen%20sollte>, 02.07.2013

konditionen. Außerdem wird der Franchise-Nehmer und seine Mitarbeiter kostenlos aus- und weitergebildet.

## 3.2 Werttreiber von Schülerhilfe

Eine abgeschlossene Ausbildung oder ein abgeschlossenes Studium, sowie erste Erfahrung im Vertrieb und in Personalführung sind feste Bestandteile der Voraussetzungen. Weitere Voraussetzungen sind eine offene und kommunikative Art, Spaß am Umgang mit Jugendlichen und Kindern und das Interesse an der Branche.<sup>54</sup>

Zu den Leistungen des Franchise-Gebers gehören das Bereitstellen des Markennamens, Warenzeichens, Schutzrechten und der Gebietsschutz. Der Franchise-Nehmer erhält eine einwöchige Startschulung und wird in der Startphase intensiv begleitet. Unterstützung wird geboten bei der Standort- und Mitarbeiterauswahl, bei der Unterrichtskonzeption, Betriebsplanung und -einrichtung, sowie bei der lokalen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit. Es gibt eine betriebswirtschaftliche Beratung und er erhält eine Erfolgskontrolle durch Benchmarking.<sup>55</sup> Es werden regelmäßige Fortbildungen angeboten und es finden lokale und nationale Treffen statt, auf den Ideen und Erfahrungen ausgetauscht werden können. Weitere Leistungen sind eine anhaltende pädagogische Weiterentwicklung, nationale Marketingaktionen im Fernsehen und Radio. Franchise-Nehmer können in einem Marketingcenter individuelle Werbemittel erstellen. Zudem verfügt der Franchise-Nehmer über eine eigene Internetseite, es gibt ein Call-Center für den Endkunden, eigene Unterrichtsmaterialien, einen Schülerhilfe-Webshop und ein Intranet für Partner/innen und Nachhilfelehrer/innen.<sup>56</sup>

Das Investitionsvolumen beträgt 54.000 - 74.000 Euro, davon 10.000 bis 15.000 Euro Eigenkapital. Die monatliche Franchise-Gebühren beträgt 630 - 1.041 Euro. Zudem kommen monatliche Marketing-Gebühren von 480,24 Euro, ISO-Gebühren 45,57 Euro und die ICAS-Gebühren betragen 37,78 Euro. Daher summieren sich die monatlichen Kosten auf 1.200 - 1.600 Euro.<sup>57</sup>

---

<sup>54</sup> Franchise-Broschüre der Schülerhilfe, 8

<sup>55</sup> Benchmarking vergleicht stetig Produkte, Dienstleistungen sowie Prozesse und Methoden mit anderen Unternehmen, um Leistungslücken zu erkennen. Grundgedanke ist es Unterschiede zu anderen Unternehmen festzustellen und Verbesserungsvorschläge aufzuzeigen.

(<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/2297/benchmarking-v7.html>, 18.07.2013)

<sup>56</sup> Franchise-Broschüre der Schülerhilfe, 11

<sup>57</sup> Traud, E-Mail vom 21.05.2013

Die Werttreiber sind auch hier die Leistungen des Franchise-Gebers. Hervorzuheben sind jedoch die Unterstützung bei der Standort- und Mitarbeiterauswahl, bei der Unterrichtskonzeption, Betriebsplanung und -einrichtung, der lokalen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, sowie das Marketingcenter zur Erstellung eigener Werbemittel. Auch die lokalen und nationalen Treffen für den Ideen- und Erfahrungsaustausch und das Intranet für Partner und Partnerinnen sind zu betonen.

### 3.3 Werttreiber von The Body Shop

Die Voraussetzungen sind im Vergleich zu anderen Franchise-Systemen eingeschränkt. Die einzigen Punkte die für einen angehenden Franchise-Nehmer von The Body Shop zu beachten sind, ist die nachgewiesene Erfahrung im Einzelhandel und eine einwandfreie Bonität.<sup>58</sup> Die restlichen Voraussetzungen, wie Leidenschaft, Unternehmergeist, Motivation oder ausgezeichnete Management-Qualitäten werden normalerweise bei jedem System gefordert und gehören zu den Grundvoraussetzungen, um eine Franchise-Partnerschaft einzugehen. Die The Body Shop Grundlinien basieren auf den Säulen gegen Tierversuche, stärke Selbstachtung, verteidige Menschenrechte, schütze unseren Planeten und Hilfe durch fairen Handel. Der Franchise-Nehmer muss eine Beziehung zu diesen Grundwerten haben.<sup>59</sup>

Die Leistungen von der The Body Shop sind vergleichsweise mit den anderen beiden Systemen nicht so breit gefächert. Dennoch sind sie ausreichend und zufriedenstellend, da Leistungen, wie gezielte Marketing-Mittel, maßgeschneiderte Marketing- und Werbepläne, sowie Trainings und Schulungen zur Unterstützung der Führung des Geschäftes inbegriffen sind. Zudem wird der Franchise-Nehmer mit bis zu 50 Prozent der Gesamtinvestitionskosten unterstützt und es wird ein Bonusprogramm mit Vergütungen für Spitzenleistungen angeboten.<sup>60</sup>

Die Franchise-Gebühr beträgt 5.000 Euro. Die Investitionssumme mit Betriebsmitteln beträgt je nach Shopgröße 100.000 - 120.000 Euro. Davon sind 25.000 Euro Eigenka-

---

<sup>58</sup> <http://www.thebodyshop.de/services/franchise-partner-werden.aspx>, 06.06.2013

<sup>59</sup> [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_company.aspx), 10.07.2013

<sup>60</sup> <http://www.thebodyshop.de/services/franchise-partner-werden.aspx>, 06.06.2013

pital. Monatlich ist eine Werbe-Gebühr von 5 Prozent vom Bruttoumsatz zu zahlen. Von einer weiteren monatlichen Franchise-Gebühr werden keine Angaben gemacht.<sup>61</sup>

Die Stärken des Systems, folglich die Werttreiber sind die niedrigen Voraussetzungen an die Franchise-Nehmer, das Bonusprogramm mit Vergütung für Spitzenleistungen und das Unterstützen mit bis zu 50 Prozent der Gesamtinvestitionskosten.

In der folgenden Tabelle werden die Werttreiber, die durch die Literaturanalyse eruiert wurden, noch einmal als Übersicht aufgezeigt.

Werttreiber	McDonald's	Schülerhilfe	The Body Shop
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unterstützung durch 12 Fachabteilungen</li> <li>- Mitbestimmung bei nationaler und lokaler Werbung</li> <li>- Marketingaktionen werden in der eigenen Region geschaltet</li> <li>- Unterstützung bei der Weiterentwicklung der Restaurantgestaltung und bei der Instandhaltung und Erneuerung des Restaurants</li> <li>- Umwelta Abteilung kümmert sich um die Reduzierung der Umweltbelastung und</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unterstützung bei der Standort- und Mitarbeiterauswahl, Unterrichtskonzeption, Betriebsplanung und einrichtung sowie bei der lokalen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>- Betriebswirtschaftliche Beratung und Erfolgskontrolle durch Benchmarking</li> <li>- Regelmäßige Fortbildungen</li> <li>- Ideen- und Erfahrungsaustausch bei nationalen und lokalen Treffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niedrige Voraussetzungen</li> <li>- Bonusprogramm mit Vergütung für Spitzenleistungen</li> <li>- Unterstützung mit bis zu 50 Prozent der Gesamtinvestitionskosten</li> </ul>

<sup>61</sup> [http://www.my-start-](http://www.my-start-up.com/index.php?option=com_content&view=article&id=695:standardvorlage&catid=40:interessengebiet-masterfranchise-systeme&Itemid=211)

[up.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=695:standardvorlage&catid=40:interessengebiet-masterfranchise-systeme&Itemid=211](http://www.my-start-up.com/index.php?option=com_content&view=article&id=695:standardvorlage&catid=40:interessengebiet-masterfranchise-systeme&Itemid=211), 18.07.2013

	<p>den Einsatz von Rohstoffen und Energie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abteilung Field-Service ist der direkte Ansprechpartner bei Fragen die den Betrieb betreffen</li> <li>- Unterstützung für Franchise-Bewerber durch die Abteilung Franchise, zusätzlich Ansprechpartner für die Beziehung zwischen Franchise-Geber und -Nehmer</li> <li>- Betreuung bei der Entwicklung der Betriebsabrechnung und bei der Analyse der Finanzdaten</li> <li>- Die Personalabteilung informiert über alle arbeitsrechtlichen, tariflichen und firmenrechtlichen Bestimmungen und Personalwerbung, -führung und -entwicklung</li> <li>- Ansprechpartner für rechtliche Fragen</li> <li>- Unterstützung bei der Verbesserung der Küchenausstattung, Gebäude und Weiterentwicklung der Arbeitsverfahren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stetige pädagogische Weiterentwicklung</li> <li>- Nationale Marketingaktionen im TV und Radio</li> <li>- Marketingcenter für die Erstellung individueller Werbemittel</li> <li>- Intranet für Partner und Partnerinnen; Nachhilfelehrer und Nachhilfelehrerinnen</li> </ul>	
--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Franchise-Nehmer haben die gleichen Einkaufspreise wie McDonald's eigene Restaurants</li> <li>- Belieferung durch ein Distributionssystem, sowie Vorteile und Sonderkonditionen</li> <li>- Kostenlose Aus- und Weiterbildung</li> </ul>		
--	--	--	--

*Tabelle 1: Werttreiber der Franchise-Konzepte aus der Literaturanalyse (eigene Quelle)*

Im Anhang 2 ist eine Tabelle einzusehen, in der die Voraussetzungen, Leistungen und Kosten der drei Franchise-Konzepte veranschaulicht dargestellt sind. Um weitere Informationen und individuelle Werttreiber der Franchise-Konzepte herauszufinden, wurde eine Befragung mit Franchise-Nehmern der Unternehmen McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop durchgeführt. Die Methodik, die Ergebnisse und die Ergebnisinterpretation der empirischen Untersuchung sind im nächsten Kapitel präsentiert.

## 4 Methodik der empirischen Untersuchung

Im Allgemeinen wird bei einer Methode ein beschreibbarer Weg verfolgt, um ein bestimmtes Ziel zu realisieren oder eine bestimmte Aufgabe zu lösen.<sup>62</sup> Eine Methode, die bestimmten Regeln folgt, stellt das wissenschaftliche Vorgehen zur Bearbeitung einer Evaluation dar.<sup>63</sup>

Ziel der vorliegenden empirischen Untersuchung ist die Konzeption und Durchführung einer Datenerhebung sowie die Bearbeitung und Analyse der daraus erhobenen Ergebnisse. Infolgedessen präsentiert dieses Kapitel das Forschungsdesign bzw. das methodische Vorgehen, die Darstellung und Interpretation der Ergebnisse.

### 4.1 Forschungsdesign und Methodik

In der vorliegenden Untersuchung wird ein empirisch-qualitatives Forschungsdesign im Sinne der Handlungsforschung angewendet. Die "qualitative Forschung rekonstruiert Sinn oder subjektive Sichtweisen".<sup>64</sup> Das Grundgerüst bilden folgende Grundlagen des qualitativen Denkens: Die Forschung fordert stärkere Subjektbezogenheit, die Beschreibung und Interpretation der Forschungssubjekte wird betont, die Subjekte werden auch in ihrer natürlichen, alltäglichen Umgebung untersucht und die Auffassung von der Generalisierung der Ergebnisse als Verallgemeinerungsprozess.<sup>65</sup> Im Sinne der qualitativen Forschung ist die soziale Wirklichkeit kommunikativ bedingt. Die Offenheit gilt als Charakteristika der qualitativen Forschung, d. h. dem ständigem Austausch zwischen den qualitativ erhobenen Daten und dem theoretischen Vorverständnis. Aufgabe der qualitativen Forschung ist es Theorien aus der Wirklichkeit durch empirische Untersuchung zu erheben. Ausgehend von den untersuchten Einzelfällen werden induktiv allgemeingültige Theorien erschlossen.<sup>66</sup>

Die Theorien werden mittels der *Handlungsforschung* und *Dokumentenanalyse* erhoben. Die Handlungsforschung konzentriert sich auf die Bearbeitung von konkreten Praxisproblemen und beabsichtigt die Erarbeitung von Handlungsorientierungen.<sup>67</sup> Eine

---

<sup>62</sup> Vgl. Stier, 1999, 1

<sup>63</sup> Vgl. Stier, 1999, 2

<sup>64</sup> Vgl. Helfferich, 2005, 19

<sup>65</sup> Vgl. Mayring, 2002, 19

<sup>66</sup> Vgl. Mayer, 2009, 23 ff.

<sup>67</sup> Vgl. Mayring, 2002, 53



zentrale Methode der Handlungsforschung ist die Dokumentenanalyse.<sup>68</sup> Die Dokumentenanalyse dient hier der systematischen Erhebung und Auswertung von Texten.<sup>69</sup> Vorteile der Analyse sind die Ermittlung von sozialen Trends und Entwicklungsaufgaben und die Erschließung von Material, welches bei klassischen Methoden keine Berücksichtigung findet.<sup>70</sup> Aufgrund der systematischen Vorgehensweise und der genannten Vorteile stellt die Dokumentenanalyse ein geeignetes Instrument für die Erhebung von inhaltlichen Merkmalen bezüglich der Bachelorthematik und der Umsetzung der gestellten Ziele dar.

### **Ablauf**

Zu Beginn der Bachelorarbeit wurde das zu behandelnde Thema ausgewählt und die sich daraus ergebende Problemstellung ausführlich dargelegt. Im Anschluss wird sich im Kapitel 2 und 3 mit der Theorie auseinandergesetzt, mittels der Literatur- und Internetrecherche. Auf diese Punkte ist im Verlauf der Arbeit bereits eingegangen worden, deshalb sind diese in der Abbildung im Forschungsplan in gräulicher Schrift gehalten sind. Alle Aspekte mit schwarzer Umrahmung stehen im Forschungsablauf noch aus.

---

<sup>68</sup> Vgl. Mayring, 2002, 52

<sup>69</sup> Vgl. Diekmann, 2011, 576

<sup>70</sup> Vgl. Diekmann, 2011, 584 ff.

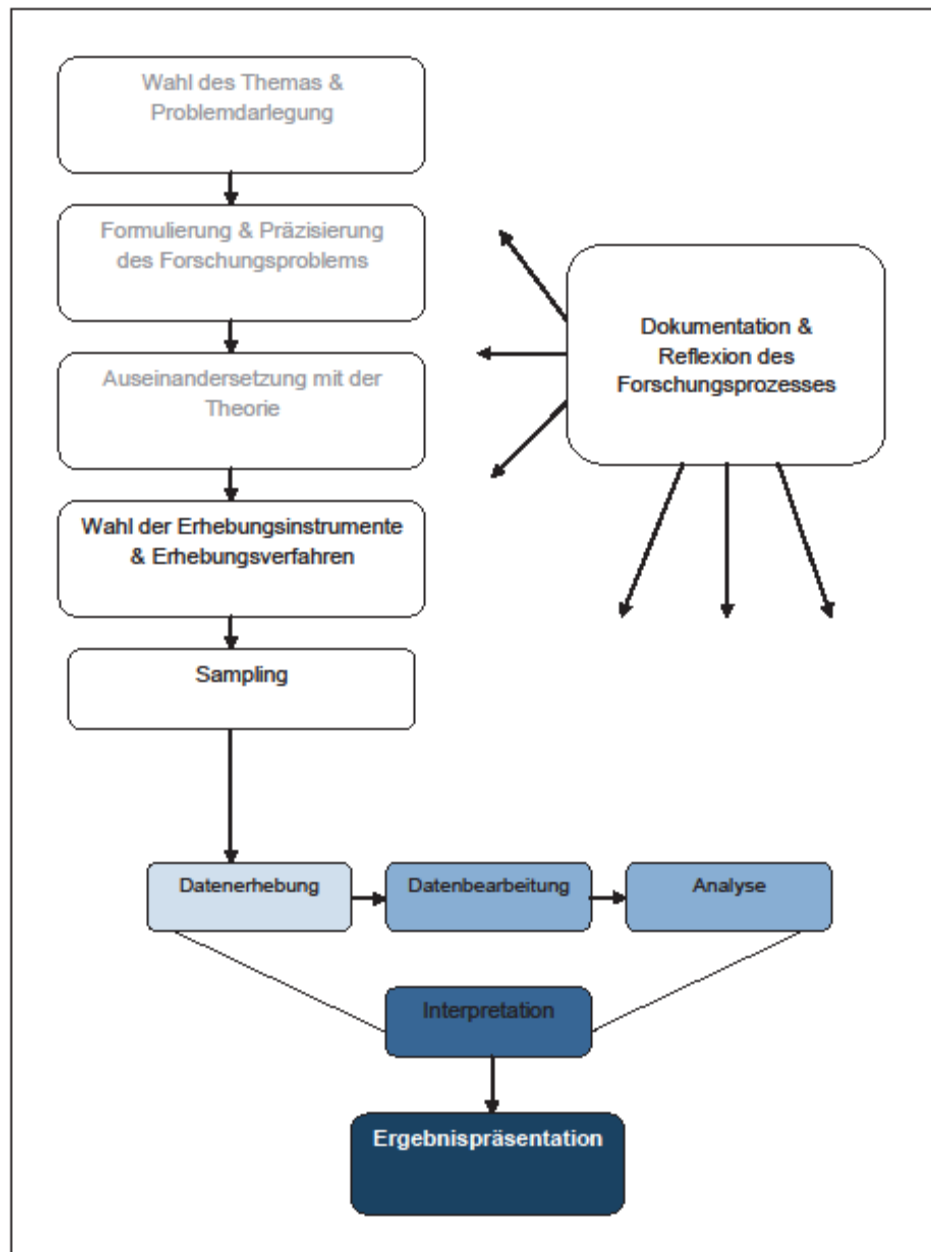


Abbildung 3: Forschungsplan (eigene Darstellung; in Anlehnung an Schirmer 2009, S. 130)

Das weitere Vorgehen der Untersuchung sieht vor, dass im anschließenden Kapitel "4.2 Datenerhebungsverfahren" auf die Aspekte Wahl der Erhebungsverfahren und Erhebungsinstrumente, Sampling sowie Datenerhebung eingegangen wird. Dem schließt sich das Kapitel "4.3 Datenbearbeitung und -analyse" und "4.4 Ergebnisse" an. Den Abschluss bildet das Kapitel "4.5 Interpretation der Ergebnisse".

## 4.2 Datenerhebungsverfahren

Qualitatives Denken verfolgt den Anspruch konkret an praktischen Problemstellungen ihres Gegenstandsbereiches anzuknüpfen und die sich daraus ergebenden Untersuchungsergebnisse wieder auf die Praxis zurückzuführen.<sup>71</sup>

### Wahl des Erhebungsverfahrens und Erhebungsinstrumentes

Ein Erhebungsverfahren ist das problemzentrierte Interview. Das problemzentrierte Interview setzt an bestimmten gesellschaftlichen Problemen an, nachdem die objektive Seite der Problematik einer Analyse unterlag. Diese objektive Analyse ist grundlegend für die Konzeption der zentralen Gesichtspunkte des Interviewleitfadens.<sup>72</sup> In der vorliegenden Bachelorarbeit ist dies im Kapitel 2 und 3 vorgenommen worden. Charakteristisch für das problemzentrierte Interview ist die offene, halbstrukturierte Befragungsform, die den Befragten zu konkreten Fragestellungen hinlenkt. Durch diese Befragungsform wird Platz für freie Antwortmöglichkeiten gelassen. Die Teilstandardisierung erleichtert die Vergleichbarkeit verschiedener Befragungen bei der Auswertung und Interpretation. Problemzentrierte Interviews weisen keinen explorativen Charakter auf, demzufolge ist es für die theoriegeleitete Forschung der Bachelorarbeit ein geeignetes Erhebungsverfahren.<sup>73</sup> Außer der Problemanalyse und der Leitfadenkonstruktion sind die Interviewdurchführung und die Aufzeichnung Komponenten dieser Interviewform. Da in dieser Arbeit kein persönliches Interview geführt, sondern eine E-Mail-Befragung durchgeführt wurde, müssen die drei letztgenannten Komponenten ausgetauscht werden. In der untenstehenden Abbildung ist ein abgewandeltes Ablaufmodell eines problemzentrierten Interviews zu entnehmen.

---

<sup>71</sup> Vgl. Mayring, 2002, 34f.

<sup>72</sup> Vgl. Mayring, 2002, 69

<sup>73</sup> Vgl. Mayring, 2002, 67-70

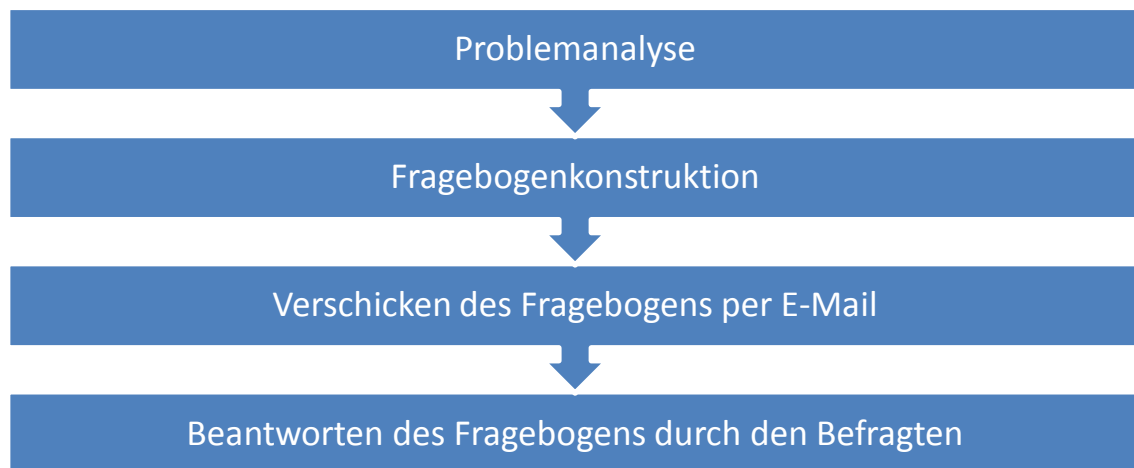


Abbildung 4: Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews (eigene Darstellung; in Anlehnung an Mayring 2002, S. 71)

Nachdem darauf eingegangen wurde, wie die Forschungsleitfrage thematisch zu untersuchen ist, geht es nun um ein geeignetes Erhebungsinstrument.

Zu Beginn der Arbeit sollte ein persönliches, leitfadengeführtes Interview mit den Franchise-Nehmern geführt werden. Aus Mobilitäts- und Zeitgründen war es bei zwei der drei Interviewpartner nicht möglich ein persönliches Gespräch zu vereinbaren. Ein Interviewpartner forderte, den Fragebogen per E-Mail direkt an ihn zu schicken. Bei dem anderen wäre eventuell auch ein Telefoninterview möglich gewesen. Damit ein einheitliches Erhebungsinstrument vorherrscht, fiel die Entscheidung auf eine E-Mail-Befragung.

Die Befragung ist eine Methode mit der eine Erhebung durchgeführt werden kann. Bei einer qualitativen Befragung steht die Repräsentativität nicht im Mittelpunkt, es kommt vielmehr auf die Beleuchtung der Persönlichkeit der befragten Personen oder eines Sachverhaltes an, über den diese tiefgehend Auskunft geben kann. Qualitative Erhebungen beschäftigen sich mit einer Problematik, die umfassend beleuchtet werden soll.<sup>74</sup> Bei der vorliegenden Bachelorarbeit ist die schriftliche Befragung qualitativ ausgerichtet, da mit offenen Fragen gearbeitet wurde.<sup>75</sup>

Kennzeichnend für die E-Mail-Befragung ist das Versenden des Fragebogens als E-Mail und das Zurückschicken des beantworteten Fragebogens auf die gleiche Weise. Für die Durchführung der E-Mail-Befragung existierte eine vollständige Liste der E-

---

<sup>74</sup> Vgl. Altendorfer/Hilmer, 2009, 40f.

<sup>75</sup> [evalinfo.dipf.de/evalinfo/index.php/Schriftliche\\_Befragung](http://evalinfo.dipf.de/evalinfo/index.php/Schriftliche_Befragung), 20.06.2013

Mail-Adresse der zu Befragenden. Die Existenz einer Liste mit E-Mail-Adressen ist eine Voraussetzung für die Durchführung der E-Mail-Befragung.<sup>76</sup> Die Vorteile einer internetgestützten Befragung sind beispielsweise die schnelle Durchführbarkeit und die geringen Kosten.<sup>77</sup> Ein anderer wesentlicher Vorteil ist, dass der Befragte den Fragebogen zu jeder Zeit beantworten kann und ihm beliebig viel Zeit zum Durchdenken der Antworten zur Verfügung steht.<sup>78</sup>

Durch die Standardisierung der Fragebögen, wirkt es erleichternd für den Auswertungsprozess. Die Fragebögen beinhalten ausschließlich offene Fragen. Bei offenen Fragen gibt es keine Antwortvorgaben für den Befragten.<sup>79</sup> Wie bereits erwähnt hat der Befragte durch diese Technik viel Raum für seine Antworten und es kann eine Vielfalt an Antworten erfasst werden.<sup>80</sup>

Aufgrund der vorangegangenen Schilderungen ist die problemzentrierte E-Mail-Befragung im Rahmen der Bachelorarbeit eine geeignete Methode der Datenerhebung.

## **Sampling**

Das Sampling ist in der empirischen Sozialforschung die systematische Auswahl von Untersuchungseinheiten, wie zum Beispiel von Artefakte, Texte, Gruppen, Personen etc., an denen eine Untersuchung durchgeführt werden soll. Ziel des Samplings ist es, die zu untersuchenden Datengrundlagen zu bestimmen und auszuwählen, um die Forschungsfragen zu beantworten und die Untersuchungsziele zu erreichen. Die Auswahl erschließt das Forschungsfeld.<sup>81</sup>

Die Auswahl der Stichprobe sollen Personen sein, die im Bereich Einzelhandel und Dienstleistung in Sachsen mit einem Franchise-System selbstständig sind. Es müssen Franchise-Nehmer sein, die Kenntnisse über das Franchise-System besitzen. Zudem sollten die Personen Stärken, Schwächen und Besonderheiten über das System einschätzen können. Die Franchise-Nehmer müssen jeweils zu unterschiedlichen Franchise-Systemen gehören, da drei verschiedene Franchise-Konzepte auf ihre Werttreiber untersucht und verglichen werden. Außerdem muss ein Zugang zum Internet für die Franchise-Nehmer gewährleistet sein, da der Fragebogen per E-Mail an die

---

<sup>76</sup> Vgl. Schnell, 2012, 295

<sup>77</sup> Vgl. Schnell, 2012, 291

<sup>78</sup> Vgl. Häder, 2010, 239

<sup>79</sup> Vgl. Schnell, 2012, 81

<sup>80</sup> Vgl. Mayer, 2008, 93

<sup>81</sup> Vgl. Schirmer, 2009, 108

Befragten geschickt und dieser auf die gleiche Weise wieder zurückgeschickt werden soll. Auch müssen die Personen eine E-Mail-Adresse und Grundkenntnisse mit dem Computer besitzen.

Die Stichprobe der Arbeit setzt sich aus drei Franchise-Nehmern zusammen. Die Franchise-Systeme sind von McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop.

### Datenerhebung

Mit Blick auf den Umfang der Bachelorarbeit, ist bei der Konstruktion des Fragebogens auf dessen Ausmaß zu achten. Ein zu langer Fragebogen kann eine unübersehbare Fülle an Datenmaterial mit sich bringen, was wieder um mehr Zeit für eine seriöse Auswertung bedeuten würde.

Der Aufbau des Fragebogens sieht wie folgt aus:

Zu Beginn des Fragebogens werden Einleitungsfragen gestellt, auch Eisbrecherfragen genannt, die ein gewisses Vertrauen herstellen und die Antwortbereitschaft für die anderen Fragen erhöhen sollen. Diese Fragen sind leicht zu beantworten und sollen das Interesse des Befragten wecken. Desweiteren wurden Themenkomplexe gebildet. Das sind Fragen, die zum gleichen Themenkreis gehören. Diese sollten nacheinander gestellt werden, damit der Befragte nicht ständig zu Gedankensprüngen gezwungen wird.<sup>82</sup> Es wurden nicht nur konkrete Fakten abgefragt. Es kam auch zum Einsatz von Meinungsfragen, die persönliche Einstellungen, Motive oder Werthaltungen der Befragten einfangen sollten.<sup>83</sup> Am Ende wird mit Hilfe einer letzten Frage ein angenehmer Befragungsabschluss beabsichtigt.<sup>84</sup> In der folgenden Tabelle können Sie die Fragentypen und die jeweiligen Ziele der Fragen entnehmen:

Fragentyp	Frage	Ziele
Eisbrecherfragen	Wie sind Sie auf "Ihr" Franchise-System aufmerksam geworden?	Motive des Franchise-Nehmers (eventuell besonderer Bezug)
	Warum haben Sie sich für dieses System entschieden?	

<sup>82</sup> Vgl. Mayer, 2008, 95

<sup>83</sup> Vgl. Kirchhoff/Kuhnt/Lipp/Schlawin, 2008, 20

<sup>84</sup> Vgl. Gläser/Laudel, 2009, 148f.

Themenkomplex 1	Was sind aus Ihrer Sicht die Stärken des Systems?	Stärken des Systems
	Was sind die Schwächen des Systems? Was ist zu verbessern?	Schwächen des Systems/ Verbesserungsvorschläge
Themenkomplex 2	Welche Werttreiber bzw. Erfolgsfaktoren weist das Franchise-System Ihrer Meinung nach auf?	Werttreiber
	Verfügt das System bzw. das Unternehmen über Besonderheiten? Wenn ja, über welche?	Besonderheiten des Systems bzw. des Unternehmens
Abschlussfrage	Haben Sie die Entscheidung für das Franchise im Allgemeinen und/oder für Ihren Franchise-Geber bereut? Wenn ja, warum?	Zufriedenheit

*Tabelle 2: Ziele der einzelnen Fragen (eigene Darstellung)*

Der Fragebogen wurde, nach mehreren Pretests, per E-Mail an die Befragten geschickt. Pretests werden durchgeführt, um die Verständlichkeit der Fragen zu überprüfen, zu testen ob der Fragebogen übersichtlich ist und die theoretische Aussagekraft des Fragebogens zu prüfen.<sup>85</sup> Es wurde vor dem Verschicken der Fragebögen mit den Befragten bereits Kontakt per Telefon oder E-Mail aufgenommen, sodass die E-Mail-Adressen erfragt werden konnten. Der Fragebogen wurde von einem Anschreiben begleitet. Das Begleitschreiben beinhaltet u. a. eine Bitte um Hilfe für eine Bachelorarbeit. Ziel und Sinn der Befragung werden beschrieben. Es wird auf die Anonymitätszusicherung eingegangen und am Ende des Begleitschreibens findet der Befragte detaillierte Kontaktinformationen zu den Durchführenden.<sup>86</sup> Das Begleitschreiben und der Fragebogen können im Anhang 3 und 4 eingesehen werden.

Für die Durchführung der Befragung sind das Informationsblatt für den Befragten und die Einwilligungserklärung nötig. Diese Dokumente wurden mit der Befragung per E-

<sup>85</sup> Vgl. Häder, 2010, 387

<sup>86</sup> Vgl. Schnell, 2012, 251

Mail zum Befragten geschickt. Bei der Datenbearbeitung und -analyse ist auf die Anonymisierung der personenbezogenen Einzelangaben, nach §3 des Bundesdatenschutzgesetzes, zu achten. Da es sich bei der Anonymisierung um einen Prozess der Datenbearbeitung handelt, muss im Vorfeld die Zustimmung mittels einer Einwilligungserklärung bei den befragten Personen eingeholt werden.<sup>87</sup> Die Unterlagen sind im Anhang 5 und 6 zu finden. Bei einer schriftlichen Befragung sind die Antworten in schriftlicher Form bereits gegeben, sodass auf eine Datenaufbereitung verzichtet und sofort mit der Datenbearbeitung und -auswertung fortgesetzt werden kann.

### 4.3 Datenbearbeitung und -analyse

Eine zentrale Methode der des handlungsorientierten Designs (Kapitel 3) ist die *qualitative Inhaltsanalyse*.<sup>88</sup> Dieses Auswertungsverfahren wurde gewählt, da es Kommunikation, durch Zusammenfassung und Abstraktion von Informationen, aus qualitativ erhobenem Material, untersucht. Zusammenfassend möchte die Inhaltsanalyse die fixierte Kommunikation, d. h. die durch die Befragung erzeugten Daten, genauer untersuchen, indem die Inhaltsanalyse systematisch, regelgeleitet und theoriegeleitet vorgeht, mit dem Ziel Rückschlüsse aus den gewonnenen Daten der Befragung zu erhalten.<sup>89</sup> Das bedeutet in diesem Zusammenhang ein deduktives Vorgehen, das sich an den aus der Literatur- und Internetrecherche ergebenden Aufgabenstellung orientiert. Jedoch besteht auch der Anspruch induktiv vorzugehen, d. h. das Einmalige bzw. Individuelle herauszuarbeiten.<sup>90</sup> Deshalb handelt es sich bei dieser Arbeit um ein deduktiv-induktives Vorgehen.

Eine Technik der qualitativen Inhaltsanalyse ist die *Zusammenfassung*. Diese Analyse zielt darauf ab, das Material auf wesentliche Inhalte zu reduzieren und eine überschaubare Datenmenge zu schaffen.<sup>91</sup> Im Rahmen der Bachelorarbeit bedeutet dies, die qualitativ erhobenen Antworten der Franchise-Nehmer zu kürzen, damit die wesentlichen Bestandteile erhalten bleiben und eine übersichtliche Menge entsteht.

---

<sup>87</sup> Helfferich, 2005, 170

<sup>88</sup> Vgl. Mayring, 2002, 52

<sup>89</sup> Vgl. Mayring, 2008, 11 ff.

<sup>90</sup> Vgl. Mayring, 2008, 18

<sup>91</sup> Vgl. Mayring, 2008, 59



Mayring unterscheidet sein detailliertes strukturiertes Vorgehen innerhalb der Analyse in fünf Hauptabschnitte, die je nach Analysetechnik unterschiedlich sein können.<sup>92</sup> Die Bachelorarbeit orientiert sich am Ablaufmodell der Zusammenfassung nach Mayring (2008). Das Ablaufmodell wird einige Faktoren der inhaltlichen Strukturierung aufweisen, zudem wurde es für diese Arbeit angepasst, daher kann von einer Mischform der Zusammenfassung und der inhaltlichen Strukturierung gesprochen werden. Auf die einzelnen Änderungen und Faktoren der Strukturierung wird im Punkt IV eingegangen. Demzufolge sieht das inhaltsanalytische Ablaufmodell wie folgt aus:

- |  |
|--|
| <p><b>I. Bestimmung des Ausgangsmaterials</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Festlegung des Materials</li><li>2. Analyse der Entstehungssituation</li><li>3. Formale Charakteristika des Materials</li></ol> <p><b>II. Fragestellung der Analyse</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>4. Festlegung der Richtung der Analyse</li><li>5. Theoriegeleitete Differenzierung der Fragestellung</li></ol> <p><b>III. Ablaufmodell der Analyse</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>6. Bestimmung der Analysetechniken</li><li>7. Festlegung des konkreten Ablaufmodells</li></ol> <p><b>IV. Zusammenfassung - Ablaufmodell</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>8. Bestimmung der Analyseeinheiten</li><li>9. Theoriegeleitete Festlegung der inhaltlichen Kategorien</li><li>10. Paraphrasierung der inhaltstragenden Textstellen (Z1-Regeln)</li><li>11. Bestimmung des angestrebten Abstraktionsniveaus / Generalisierung der Paraphrasen unter diesem Abstraktionsniveau (Z2-Regel)</li><li>12. Reduktion durch Selektion, Streichen bedeutungsgleicher Paraphrasen (Z3-Regeln)</li><li>13. Rücküberprüfung der zusammenfassenden Kategoriensystems am Ausgangsmaterial</li><li>14. Darstellung der Ergebnisse</li></ol> <p><b>V. Interpretation der Ergebnisse</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>15. Interpretation der Ergebnisse in Richtung der Hauptfragestellung</li></ol> |
|--|

Abbildung 5: Inhaltsanalytisches Ablaufmodell (eigene Quelle; nach Mayring 2008, S. 46-54/60/89)

Auf die Punkte I. und II. wurde bereits teilweise eingegangen, dennoch werden sie für die Vollständigkeit an dieser Stelle noch einmal kurz erläutert.

---

<sup>92</sup> Vgl. Mayring, 2010, 48 ff.

## **I. Bestimmung des Ausgangsmaterial**

Das in der E-Mail-Befragung erhobene Ausgangsmaterial wird im vollen Umfang der Analyse unterzogen, um zur Aufgabenstellung und dem Ziel der Arbeit qualitativ angemessene Ergebnisse zu liefern.

### **1. Festlegung des Materials**

Bei dem für die Analyse vorliegendem Material handelt es sich um Antworten der Franchise-Nehmer, die durch die problemzentrierte E-Mail-Befragung entstanden sind. Die Stichprobe umfasst drei Franchise-Nehmer, die Zugang zum Internet haben und einen E-Mail-Anschluss besitzen. Die Befragten sind Franchise-Nehmer von drei unterschiedlichen Franchise-Systemen. Dies sind McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop.

Fall A: Franchise-Nehmer von McDonald's

Fall B: Franchise-Nehmer von Schülerhilfe

Fall C: Franchise-Nehmer von The Body Shop

Darauf hinzuweisen ist, dass es sich bei den Befragten der Stichprobe um einen Ausschnitt aus der Grundgesamtheit dieser Personen handelt. Die Befragten wurden durch persönliche Kontaktaufnahme, durch die Autorin, per E-Mail oder Telefon gewonnen.

### **2. Analyse der Entstehungssituation**

Im Vorfeld der Befragung wurde eine E-Mail mit Fragebogen, dem Informationsblatt und der Einverständniserklärung an die befragten Personen geschickt. Das Begleitschreiben umfasste eine kurze Auskunft über das forschungsmethodische Anliegen, dem Rücksendetermin und der Anonymisierung des ausgefüllten Fragebogens. Die Teilnahme an der Befragung erfolgte auf freiwilliger Basis, was mit der Einverständniserklärung bestätigt wurde. Der Fragebogen besteht aus sieben Fragen und ist in vier Themenblöcke unterteilt.

### **3. Formale Charakteristika des Materials**

Das Material liegt in Form eines Textes vor. Dies sind die Antworten der Franchise-Nehmer zu den gestellten Fragen im Fragebogen. Die ausgefüllten, anonymisierten Fragebögen der Franchise-Nehmer sind im Anhang 7, 8 und 9 zu finden.

## **II. Fragestellung der Analyse**

Nachdem das Ausgangsmaterial beschrieben wurde ist vor Beginn der qualitativen Inhaltsanalyse die Bestimmung des Gegenstandes der Interpretation notwendig. Dafür muss die Fragestellung festgelegt werden. Das erfolgt in den Punkten "4. Festlegung der Richtung der Analyse" und "5. Theoriegeleitete Differenzierung der Fragestellung".<sup>93</sup>

### **4. Festlegung der Richtung der Analyse**

Anhand der Befragung sollen die Probanden aufgefordert werden, über ihre persönlichen Erfahrungen und Meinungen zu ihrem Franchise-System zu berichten. Nach dem inhaltsanalytischen Kommunikationsmodell geht die Richtung der Analyse dahin, mit Hilfe des Textes Aussagen über subjektive Sichtweisen, dem kognitiven Hintergrund d. h. dem Wissens- und Kenntnisstand und dem emotionalen Hintergrund d. h. den emotionalen Bezug zum Franchise-System der Befragten zu gewinnen.

### **5. Theoriegeleitete Differenzierung der Fragestellung**

Im Vorfeld der Arbeit (siehe Kap. 3) wurden durch Literaturrecherche die verschiedenen Franchise-Konzepte vorgestellt und auf ihre Werttreiber verglichen. Fakt ist, dass Existenzgründer durch die Vielzahl der Franchise-Systeme vor die Wahl gestellt werden.

Diese Literaturrecherche gibt mit ihren Ergebnissen schon teilweise Aufschluss über die Aufgabenstellung der Arbeit. Jedoch liefern die Resultate kaum Aussagen, welche Punkte der Franchise-Systeme als Stärken, Schwächen, Besonderheiten oder Werttreiber zu bezeichnen sind. Deshalb wurde ein Interview in Form einer E-Mail-Befragung erstellt. Die nachfolgend dargestellten Fragestellungen sollen Aufschluss über Stärken, Schwächen, Werttreiber, Besonderheiten und Zufriedenheit geben:

---

<sup>93</sup> Vgl. Mayring, 2008, 50f.

- (1) Was sind die Stärken des Systems?
- (2) Gibt es Schwächen im System? Was ist zu verbessern?
- (3) Was sind Werttreiber des Systems?
- (4) Weist das System Besonderheiten auf?
- (5) Haben Sie die Entscheidung für das Franchise-Konzept bereut?

### **III. Ablaufmodell der Analyse**

Vor Beginn der qualitativen Inhaltsanalyse muss die qualitative Analysetechnik festgelegt und das Ablaufmodell der Analyse aufgestellt werden.<sup>94</sup>

#### **6. Bestimmung der Analysetechniken**

Aufgrund dessen, dass die wesentlichen Aspekte der Befragungen im Vordergrund des Interesses stehen, wird angestrebt, das Material der Analyse auf seine wesentlichen Inhalte zu reduzieren.<sup>95</sup> Normalerweise entsteht durch den Verlauf der Zusammenfassung ein Kategoriensystem. Bei der vorliegenden Arbeit sind die Kategorien bereits vorhanden. Daher orientiert sich die vorliegende Arbeit am Ablaufmodell der Zusammenfassung mit Komponenten der inhaltlichen Strukturierung.

#### **7. Festlegung des konkreten Ablaufmodells**

Im Laufe des Forschungsprozesses wurde sich für die Zusammenfassung mit Elementen der inhaltlichen Strukturierung entschieden. Hinsichtlich des Punktes IV wurde das Ablaufmodell vervollständigt. (Abb. 5)

---

<sup>94</sup> Vgl. Mayring, 2008, 53

<sup>95</sup> Vgl. Mayring, 2008, 59f.

#### IV. Zusammenfassung mit Elementen der inhaltlichen Strukturierung - Ablaufmodell

Grundsatz der zusammenfassenden Inhaltsanalyse ist die genaue Festlegung der jeweiligen Abstraktionsebene, auf die das Material durch Einsatz der Makrooperatoren bearbeitet wird.<sup>96</sup> Die Zusammenfassung wird durch die einzelnen Schritte (Schritt 8 bis 14) des inhaltsanalytischen Ablaufmodells erarbeitet, was auf der einen Seite der Nachvollziehbarkeit und auf der anderen Seite der intersubjektiven Überprüfbarkeit dient.<sup>97</sup> In der Regel werden bei einer Zusammenfassung mindestens zwei Reduktionen am Material durchgeführt.<sup>98</sup> Im Rahmen der vorliegenden Bachelorarbeit wird nur eine Reduktion vorgenommen, da die Antworten der Befragten nicht verallgemeinert werden sollen. Zudem ist eine zweite Generalisierung aufgrund von nur drei Interviews inhaltlich nicht voll gerechtfertigt.<sup>99</sup> Bei einer Zusammenfassung entsteht im Laufe des Prozesses ein Kategoriensystem.<sup>100</sup> In dieser Arbeit existieren die Kategorien bereits, da die Befragten in dem Fragebogen der E-Mail-Befragung ausdrücklich formulierte Fragen gestellt bekamen. Diese Kategorien können den einzelnen Fragen im Fragebogen der E-Mail-Befragung zu geordnet werden. Infolgedessen wurde das Element "Theoriegeleitete Festlegung der inhaltlichen Hauptkategorien" in das Ablaufmodell eingefügt (unter 9.) und umgewandelt in "Theoriegeleitete Festlegung der inhaltlichen Kategorien".

#### 8. Bestimmung der Analyseeinheiten

Aufgrund der Präzision der Inhaltsanalyse ist es notwendig, die Analyseeinheiten (Kodier-, Kontext- und Auswertungseinheit) festzulegen. Mit *Kodiereinheit* ist der kleinste Materialbestandteil gemeint, der ausgewertet werden kann, d. h. der minimale Textteil bzw. Satz der unter eine Kategorie fallen darf und Aussagen der befragten Person enthält. Bei der *Kontexteinheit* hingegen wird der größte Textbestandteil festgelegt, der unter eine Kategorie fallen darf. Die Reihenfolge der auszuwertenden Textteile wird durch die *Auswertungseinheit* bestimmt.<sup>101</sup> Bei der Bestimmung der Analyseeinheiten

---

<sup>96</sup> Mayring, 2008, 59

<sup>97</sup> Mayring, 2008, 53

<sup>98</sup> Mayring, 2008, 61

<sup>99</sup> Mayring, 2008, 71

<sup>100</sup> Mayring, 2008, 60

<sup>101</sup> Mayring, 2008, 53

bei einer Zusammenfassung muss aber festgehalten werden, dass Kontext- und Auswertungseinheit zusammenfallen.<sup>102</sup>

Für das bestehende Forschungsinteresse werden folgende Analyseeinheiten bestimmt:

- Kodiereinheit: Jede vollständige Aussage eines Franchise-Nehmers über Vor- und Nachteile, Verbesserungsvorschläge, Werttreiber, Motive zu Wahl und die Zufriedenheit mit dem Franchising und dem Konzept.
- Kontext- und Auswertungseinheit: Diese Einheit ist im Durchgang der Einzelfall.

## 9. Theoriegeleitete Festlegung der inhaltlichen Kategorien

Die inhaltlichen Kategorien ergeben sich aus den Fragestellungen im Fragebogen der Befragung. Mit Hilfe der Analyse des in der Befragung erhobenen Materials sollen sachlich-inhaltliche Informationen gewonnen werden, die mit der vorab ausgearbeiteten Literatur zu verknüpfen sind. Die Kategorien werden von den einzelnen Fragen des Fragebogens abgeleitet. Die Kategorien der Analyse, die Franchise-Nehmer von den Unternehmen McDonald's, Schülerhilfe und The Body Shop sind in der folgenden Tabelle einzusehen:

Fragestellungen	Kategorie
Frage 1: Wie sind Sie auf "Ihr" Franchise-System aufmerksam geworden?	K1: Motive des Franchise-Nehmers
Frage 2: Warum haben Sie sich für dieses System entschieden?	
Frage 3: Was sind aus Ihrer Sicht die Stärken des Systems?	K2: Stärken des Systems
Frage 4: Was sind die Schwächen des Systems?	K3: Schwächen des Systems
Frage 5: Was ist zu verbessern?	K4: Verbesserungsvorschläge
Frage 6: Welche Werttreiber bzw. Erfolgsfaktoren weist das Franchise-System Ihrer Meinung nach auf?	K5: Werttreiber

<sup>102</sup> Mayring, 2008, 62

Frage 7: Verfügt das System bzw. das Unternehmen über Besonderheiten? Wenn ja, über welche?	K6: Besonderheiten des Systems/Unternehmens
Frage 8: Haben Sie die Entscheidung für das Franchising im Allgemeinen und/oder für Ihren Franchise-Geber bereut? Wenn ja, warum?	K7: Zufriedenheit

*Tabelle 3: Festlegung der Kategorien (eigene Darstellung)*

## **10. Paraphrasierung der inhaltstragenden Textstellen (Z1-Regeln)**

Im ersten Schritt werden die einzelnen Kodiereinheiten umgeschrieben, auf eine knappe, nur auf den Inhalt beschränkte, beschreibende Form gebracht. Dieser Vorgang wird auch als Paraphrasierung verstanden. Es werden alle wenig oder nicht inhaltstragenden Bestandteile aus dem Text, wie wiederholende oder verdeutlichende Sätze, gestrichen. Die inhaltstragenden Textstellen bzw. Paraphrasen werden auf eine einheitliche Sprachebene übersetzt.<sup>103</sup>

## **11. Bestimmung des angestrebten Abstraktionsniveau / Generalisierung der Paraphrasen unter diesem Abstraktionsniveau (Z2-Regeln)**

Das Abstraktionsniveau der Reduktion in der vorliegenden Bachelorarbeit ist folgendermaßen festgelegt:

Es sollen möglichst allgemeine, aber fallspezifische Äußerungen pro Franchise-Nehmer über das eigene Franchise-System sein, d. h. Äußerungen des einzelnen Franchise-Nehmers, die sein Wissen sowie Meinungen über das Franchise-System zusammenfassen. Im Speziellen über die Motive der Wahl des Franchise-Systems, Stärken, Schwächen, Verbesserungsvorschläge, Werttreiber, Besonderheiten und die Zufriedenheit der Franchise-Nehmer.<sup>104</sup>

---

<sup>103</sup> Mayring, 2008, 61

<sup>104</sup> Mayring, 2008, 61f.

In diesem zweiten Schritt werden die Paraphrasen auf die definierte Abstraktionsebene generalisiert. Paraphrasen, die über dem Abstraktionsniveau liegen, werden nicht verändert.<sup>105</sup>

## **12. Reduktion durch Selektion, Streichen bedeutungsgleicher Paraphrasen (Z3-Regeln)**

In diesem Fall wird nur eine Reduktion durchgeführt, da es aufgrund der drei Fälle nicht voll gerechtfertigt ist. Bei einer zweiten Reduktion werden mehrere, sich aufeinander beziehende und über das Material verteilte Paraphrasen zusammengefasst.<sup>106</sup> Dieser Vorgang soll deshalb nicht stattfinden, weil jede einzelne Paraphrase zu dem jeweiligen Franchise-Nehmer gehört. Die Paraphrasen der drei Franchise-Nehmer können nicht zusammengefasst und verallgemeinert werden, da jeder Fall und jede Kategorie einzeln betrachtet werden muss.

Bei der Reduktion werden bedeutungsgleiche Paraphrasen gestrichen und solche die inhaltstragenden sind übernommen.<sup>107</sup> In diesem Fall werden diese nun einer Kategorie zugeordnet. Die Auswertung des Materials mit den einzelnen Schritten sind im Anhang 10 einzusehen.

## **13. Rücküberprüfung des zusammenfassenden Kategoriensystems am Ausgangsmaterial**

Zuletzt wurde das Kategoriensystem am Ausgangsmaterial rücküberprüft. Alle Paraphrasen des Materialdurchganges müssen im Kategoriensystem aufgehen. Damit ist der Nutzen der Zusammenfassung erreicht, aus einer großen Materialmenge eine überschaubare Maße und die wesentlichen Inhalte zu erhalten.<sup>108</sup>

## **4.4 Ergebnisse**

Die Ergebnisaufbereitung ist im Ablaufmodell dem Punkt IV "14. Darstellung der Ergebnisse" zugehörig. Dennoch wird die Ergebnisaufbereitung gesondert dargestellt, um diesen Schritt gezielt hervorzuheben. Die Ergebnisse werden nach Fall bzw. Fran-

---

<sup>105</sup> Mayring, 2008, 62

<sup>106</sup> Vgl. Mayring, 2008, 61

<sup>107</sup> Vgl. Mayring, 2008, 62

<sup>108</sup> Vgl. Mayring, 2008, 74



chise-Nehmer vorgestellt. Diese Ergebnisaufbereitung bietet insgesamt die Möglichkeit fallvergleichender Darstellung.

## 14. Darstellung der Ergebnisse

### *Fall A - McDonald's*

**K1 Motive des Franchise-Nehmers:** Der Franchise-Nehmer von McDonald's ist durch die Beobachtung der Nachbarschaft und der Entwicklung eines McDonald's Restaurants auf das System aufmerksam geworden. Motive für die Entscheidung für das Franchise-Konzept von McDonald's waren die große Schwierigkeit bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern in einem traditionellen Restaurant, dass jeder Mitarbeiter jede Aufgabe übernehmen kann und die perfekte Mitarbeiterausbildung, das Interesse ein Restaurant in Systemform weiterzuführen und der Erfolg durch Fleiß.<sup>109</sup>

**K2 Stärken des Systems:** Als Stärken des Systems werden die ernste Partnerschaft, die Unterstützung des Franchise-Gebers, das familiäre Unternehmenskonzept und dass es kein Konkurrenzdenken zwischen den Franchise-Nehmern gibt, genannt.<sup>110</sup>

**K3 Schwächen des Systems:** Der Franchise-Nehmer nennt als Schwächen die Verblendung mancher Personen und dass die Unternehmensgröße zum Teil zu groß ist. Weitere Schwächen sind das unüberlegte Handeln, welches zu kurzfristigen Erfolg führt und dass sich von schlechten Franchise-Nehmer nicht getrennt wird.<sup>111</sup>

**K4 Verbesserungsvorschläge:** Als Verbesserungsvorschlag wird eine schnellere Trennung von schlechten Franchise-Nehmern genannt.<sup>112</sup>

**K5 Werttreiber:** Aus Sicht des Franchise-Nehmers zählen die Bekanntheit der Marke, das bekannte und gute Essen auf der ganzen Welt, eine weltweite Übernahme von guten Ideen, eine sehr gute Ware, ein ordnungsgemäßes behandeln der Ware bis es beim Endkunden ist, gute Marketingaktivitäten und eine gute Expansion auf dem Markt zu den Werttreibern des Franchise-Konzeptes von McDonald's.<sup>113</sup>

---

<sup>109</sup> Anhang 10, Fall A, Nr.1-8

<sup>110</sup> Anhang 10, Fall A, Nr. 19-23

<sup>111</sup> Anhang 10, Fall A, Nr. 32-35

<sup>112</sup> Anhang 10, Fall A, Nr. 41

<sup>113</sup> Anhang 10, Fall A, Nr. 44-50

**K6 Besonderheiten des Systems/Unternehmens:** Zu den Besonderheiten gehören die McDonald's Kinderhilfe, die Kooperation mit der Arche, die Beteiligung an der Archevergrößerungssumme, das Healthy-Mobil und das lokale Engagement der Franchise-Nehmer im sozialen Bereich.<sup>114</sup>

**K7 Zufriedenheit:** Der Franchise-Nehmer hat die Wahl mit dem Franchising nicht bereut und er würde es immer wieder machen.<sup>115</sup>

### ***Fall B - Schülerhilfe***

**K1 Motive des Franchise-Nehmers:** Der Franchise-Nehmer der Schülerhilfe ist durch eine Empfehlung auf das System aufmerksam geworden und hat sich für dieses Konzept entschieden, da es Erfahrungen im Markt aufweist, durch die Bekanntheit, die Sicherheit und das Unternehmen der größte Anbieter im Bildungssektor ist.<sup>116</sup>

**K2 Stärken des Systems:** Als Stärken werden der hohe Bekanntheitsgrad und die überlegten und erprobten Strategien und Konzepte genannt.<sup>117</sup>

**K3 Schwächen des Systems:** Aus Sicht des Franchise-Nehmers sind folgende Punkte Schwächen des Systems: Einmal die hohen Einstiegskosten und die hohen monatlichen Kosten, die lange Dauer der Amortisierung. Andere Schwächen sind die fehlende Flexibilität und dass der Franchise-Nehmer kaum Bewegungsfreiraum hat.<sup>118</sup>

**K4 Verbesserungsvorschläge:** Verbesserungsvorschläge werden in diesem Kontext keine genannt.<sup>119</sup>

**K5 Werttreiber:** Der Franchise-Nehmer zählt folgende Werttreiber des Franchise-Systems auf: Eine gute Verteilung in Deutschland und in Österreich, der Bekanntheitsgrad sowie die Werbung im Fernsehen und Radio in ganz Deutschland. Sonstige Stärken sind weitere Marketingmaßnahmen und ein starker Internetauftritt.<sup>120</sup>

---

<sup>114</sup> Anhang 10, Fall A, Nr. 59-63

<sup>115</sup> Anhang 10, Fall A, Nr. 71

<sup>116</sup> Anhang 10, Fall B, Nr. 9-13

<sup>117</sup> Anhang 10, Fall B, Nr. 24, 25

<sup>118</sup> Anhang 10, Fall B, Nr. 36-39

<sup>119</sup> Anhang 10, Fall B, Nr. 42

<sup>120</sup> Anhang 10, Fall B, Nr. 51-55

**K6 Besonderheiten des Systems/Unternehmens:** Besonderheiten sind eine lange Vertragslaufzeit, die für Sicherheit sorgt, eine Franchisebetreuung, ein Call-Center, die Bereitstellung des Konzeptes, ein Webshop sowie die Softwarebereitstellung.<sup>121</sup>

**K7 Zufriedenheit:** Auf der einen Seite bereut der Franchise-Nehmer die Selbstständigkeit mit dem Franchising, wegen der jährlich steigenden Kosten, der fehlenden Flexibilität und der harten Arbeit für das Unternehmen.<sup>122</sup>

### ***Fall C - The Body Shop***

**K1 Motive des Franchise-Nehmers:** Der Franchise-Nehmer von The Body Shop interessiert sich für das Konzept, die Produkte und die Inhalten. Als weitere Motive nennt er das selbstständige Arbeiten, dass das Produkt und das Konzept markterprobt sind, die Werbung frei zur Verfügung steht und er sich mit dem Unternehmen identifiziert.<sup>123</sup>

**K2 Stärken des Systems:** Als Stärken werden die individuelle Einarbeitung mit folgender Betreuung, Professionalität und klare Strukturen genannt. Andere Stärken die der Franchise-Nehmer aufzählt sind, dass Werbemittel zur Verfügung stehen und die Produkte und das Konzept markterprobt sind.<sup>124</sup>

**K3 Schwächen des Systems:** Schwächen gibt es keine.<sup>125</sup>

**K4 Verbesserungsvorschläge:** Da keine Schwächen aufgezählt werden, sind auch keine Angaben zu den Verbesserungsvorschlägen gemacht wurden.<sup>126</sup>

**K5 Werttreiber:** Aus der Sicht des Franchise-Nehmers sind die Werttreiber des Franchise-Konzeptes der hohe Bekanntheitsgrad, die Werte des Unternehmens und die Kampagnen gegen Gewalt.<sup>127</sup>

**K6 Besonderheiten des Systems/Unternehmens:** Die Besonderheit des Systems bzw. des Unternehmens ist die Herstellung der Produkte unter Achtung der Menschenrechte.<sup>128</sup>

---

<sup>121</sup> Anhang 10, Fall B, Nr. 64-69

<sup>122</sup> Anhang 10, Fall B, Nr. 72, 73

<sup>123</sup> Anhang 10, Fall C, Nr. 14-18

<sup>124</sup> Anhang 10, Fall C, Nr. 26-31

<sup>125</sup> Anhang 10, Fall C, Nr. 40

<sup>126</sup> Anhang 10, Fall C, Nr. 43

<sup>127</sup> Anhang 10, Fall C, Nr. 56-58

**K7 Zufriedenheit:** Die befragte Person von The Body Shop bereut es nicht eine Partnerschaft mit The Body Shop eingegangen zu sein.<sup>129</sup>

## 4.5 Interpretation der Ergebnisse

Nach dem inhaltsanalytischen Ablaufmodell von Mayring ist die Dateninterpretation in Richtung der Hauptfragestellung (15) der fünfte und abschließende Punkt.

### V. Interpretation der Ergebnisse

In diesem letzten Schritt wird das erhobene und ausgewertete Datenmaterial interpretiert. Dabei werden die Ergebnisse mit den Erkenntnissen aus Kapitel 3 aus der Literaturanalyse aufeinander bezogen und verglichen. Die Antworten der Franchise-Nehmer werden nacheinander interpretiert, damit auch die Ergebnisinterpretation die Möglichkeit fallvergleichender Darstellung bietet.

#### 15. Interpretation der Ergebnisse in Richtung der Hauptfragestellung

##### *McDonald's*

Bei der Literaturanalyse wurden folgende mögliche Werttreiber ausgearbeitet. Ein besonderer Werttreiber ist die Unterstützung des Franchise-Nehmers durch zwölf Fachabteilungen von McDonald's. Durch diese Abteilungen wird der Franchise-Nehmer in verschiedenen Bereichen unterstützt und betreut. Dazu gehört die Mitbestimmung bei nationaler und lokaler Werbung und Marketingaktionen, die im Einzugsbereich geschaltet werden. Der Franchise-Nehmer wird bei der Weiterentwicklung der Restaurantgestaltung, bei der Instandhaltung und Erneuerung des Restaurants unterstützt. Die Umweltabteilung beschäftigt sich mit der Reduzierung der Umweltbelastung und den Einsatz von Rohstoffen und Energie. Falls der Franchise-Nehmer Fragen hat, die den Betrieb betreffen, kann er sich an die Fachabteilung Field-Service wenden. Auch bei der Bewerbung wird Unterstützung durch die Abteilung Franchise geboten. Sie ist auch für die Beziehung zwischen dem Franchise-Geber und den Franchise-Nehmer zuständig. Der Franchise-Nehmer wird bei der Entwicklung der Betriebsabrechnung und bei der Analyse der Finanzdaten betreut. Die Personalabteilung informiert über alle arbeitsrechtlichen, tariflichen und firmenrechtlichen Bestimmungen sowie über Personalwerbung, -führung und -entwicklung. Zudem gibt es einen Ansprechpartner für

---

<sup>128</sup> Anhang 10, Fall C, Nr. 70

<sup>129</sup> Anhang 10, Fall C, Nr. 74

rechtliche Fragen. Er wird auch bei der Verbesserung der Küchenausstattung, des Gebäudes und des Arbeitsverfahrens unterstützt. Der Franchise-Nehmer hat die gleichen Einkaufspreise wie McDonald's eigene Restaurants, sowie Vorteile und Sonderkonditionen. Außerdem wird er durch ein Distributionssystem beliefert. Kostenlose Aus- und Weiterbildungen werden auch angeboten und sind für den Franchise-Nehmer verpflichtend. Es ist davon auszugehen, dass McDonald's durch diese Unterstützung der Fachabteilungen eine strikte Einhaltung der Richtlinien deutschlandweit bzw. weltweit erreichen möchte zudem werden dem Franchise-Nehmer viele Aufgaben erleichtert.

Der befragte Franchise-Nehmer von McDonald's ist durch die Beobachtung der Entwicklung eines McDonald's Restaurants in der Nachbarschaft auf das System aufmerksam geworden. Die Faktoren für die Entscheidung zum Konzept, waren die Schwierigkeiten bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern in einem normalen Restaurant, die Übernahme aller Aufgaben für jeden Mitarbeiter, die perfekte Mitarbeiterausbildung, das Interesse die Gastronomie in Systemform weiterzuführen und der Erfolg durch fleißiges Arbeiten. Bedeutend für den Franchise-Nehmer ist vor allem die Mitarbeiterausbildung bei McDonald's.

Die Stärken des Systems sind eine sehr ernste Partnerschaft, die Unterstützung durch den Franchise-Geber, der familiäre Zusammenhalt bzw. das familiäre Unternehmenskonzept und dass es kein Konkurrenzdenken zwischen den einzelnen Franchise-Nehmern gibt. Bei McDonald's herrscht demzufolge ein inniges und familiäres Verhältnis zu den Franchise-Nehmern. Es werden aber auch Schwächen genannt. Schwächen aus der Sicht des Franchise-Nehmers sind die Unternehmensgröße, die teilweise zu groß ist, die Verblendung mancher einzelner Personen im Unternehmen, ein unüberlegtes Handeln, welches zu einem kurzfristigen Erfolg führt und dass sich das Unternehmen nicht von schlechten Franchise-Nehmern trennt. In diesem Bezug nennt er als Verbesserungsvorschlag eine schnellere Trennung von schlechten Franchise-Nehmern. Mit diesen Aussagen möchte der Franchise-Nehmer daraufhin weisen, dass schlechte Franchise-Nehmer das Unternehmen schädigen können und man sich deshalb schneller von ihnen lösen muss.

Als Werttreiber gelten die Bekanntheit der Marke, bekanntes und gutes Essen, eine weltweite Übernahme von Ideen, eine gute Ware, das ordnungsgemäße Behandeln der Ware bis zum Endkunden. Weitere Werttreiber sind die guten Marketingaktivitäten und eine richtige Expansion auf dem Markt. Wichtig ist hier die Bekanntheit der Marke, die Übernahme von guten Ideen auf der ganzen Welt und die Marketingaktivitäten des Unternehmens. Der Franchise-Nehmer zählt folgende Besonderheiten auf, die das Unternehmen bzw. das Konzept bieten. Dies ist die McDonald's Kinderhilfe, die Kooperation mit der Arche, die Beteiligung an der Archevergrößerungssumme, das Healthy-Mobil und das lokale Engagement der Franchise-Nehmer im sozialen Bereich.

Daraus ist abzuleiten, dass das Unternehmen sehr stark im Charity vertreten ist und der Franchise-Nehmer sich in der Region mit Spenden oder Sonstigem sozial engagieren muss.

Der Franchise-Nehmer hat die Wahl nicht bereut, aber er ist nicht mit allem einverstanden. Das Unternehmen McDonald's hat daher auch Fehler im System.

### **Schülerhilfe**

Als Werttreiber können bei der Schülerhilfe mehrere Faktoren gesehen werden. Die Schülerhilfe unterstützt bei der Auswahl des Standortes und der Mitarbeiter, bei der Unterrichtskonzeption, der Betriebsplanung und -einrichtung sowie bei der lokalen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit. Die betriebswirtschaftliche Beratung und eine Erfolgskontrolle durch Benchmarking. Die Schülerhilfe bietet regelmäßige Fortbildungen an und auf nationalen und lokalen Treffen können Ideen und Erfahrungen ausgetauscht werden. Zudem wird auf eine regelmäßige stetige pädagogische Weiterentwicklung geachtet. Andere Faktoren sind nationale Marketingaktionen im Radio und TV und ein Marketingcenter für die Erstellung individueller Werbemittel für den Franchise-Nehmer. Hervorzuheben ist auch das Intranet für Partnerinnen und Partner sowie Nachhilfelehrerinnen und -lehrer. Der Schülerhilfe scheint es vor allem wichtig zu sein, dass die Franchise-Nehmer regelmäßig in Kontakt sind und sich gegenseitig mit Erfahrungen oder Ideen unterstützen und somit ein gegenseitiger Zusammenhalt entsteht.

Der Franchise-Nehmer wurde durch eine Empfehlung auf das Franchise-System aufmerksam. Die Entscheidung für das System fiel, da es Erfahrungen auf dem Markt aufweist, die Schülerhilfe bekannt ist, das Konzept Sicherheit bietet und die Schülerhilfe der größte Anbieter im Bildungssektor ist. Der Franchise-Nehmer ist nicht durch eigenes Interesse auf das Konzept aufmerksam geworden, sondern durch eine Empfehlung. Überzeugend für die Entscheidung für das Franchise-Konzept sind die Erfahrungen auf dem Markt, der bekannte Name und dass das Unternehmen der größte Anbieter dieser Branche ist.

Als Stärken werden ein hoher Bekanntheitsgrad und überlegte und erprobte Strategien und Konzepte genannt. Bedeutend für den Franchise-Nehmer kann die Bekanntheit hervorgehoben werden, da diese auch ein Grund für die Entscheidung für das System war. Auch dieser Franchise-Nehmer nennt einige Schwächen, wie hohe Einstiegskosten oder sehr hohe monatliche Kosten. Dazu gehören auch eine lange Amortisierung, keine Flexibilität seitens des Franchise-Gebers und ein geringer Bewegungsfreiraum für den Franchise-Nehmer. Aus diesen Antworten kann geschlussfolgert werden, dass der Franchise-Nehmer einige Sachen anders machen oder ändern würde, der Franchise-Geber dem aber nicht zu stimmt. Es gibt demnach wohl zu wenig Freiraum. Au-

ßerdem scheint eine Partnerschaft mit der Schülerhilfe sehr kostenintensiv zu sein. Verbesserungsvorschläge werden in diesem Zusammenhang keine genannt.

Aus der Sicht des Franchise-Nehmers sind folgende Punkte Werttreiber. Eine gute Verteilung in Deutschland und Österreich, der Bekanntheitsgrad, eine deutschlandweite Werbung in Fernsehen und Radio, sowie weitere Marketingmaßnahmen und ein starker Internetauftritt. Bei diesem Franchise-Konzept scheint die Bekanntheit auch ein ausschlaggebender Punkt zu sein. Als Besonderheiten werden eine lange Vertragslaufzeit, die Franchise-Betreuung, das Call-Center, die Konzeptbereitstellung, der Webshop und die Softwarebereitstellung aufgezählt.

Der Franchise-Nehmer bereut es auf der einen Seite, den Schritt mit Franchising gegangen zu sein. Die jährlich steigenden Kosten, die fehlende Flexibilität und die harte Arbeit für das Unternehmen anstatt für sich selbst sind die Gründe dafür. Es ist anzunehmen, dass der Franchise-Nehmer mit seiner Wahl nicht zu hundert Prozent zufrieden ist.

### ***The Body Shop***

Wie die Literaturanalyse ergab sind Werttreiber von The Body Shop die vergleichsweise niedrigen Voraussetzungen, das Bonusprogramm mit Vergütung für Spitzenleistungen und eine Unterstützung mit bis zu 50 Prozent der Gesamtkosteninvestitionskosten.

Der Franchise-Nehmer ist auf das Franchise-Konzept aufmerksam geworden, da er sich für das Konzept, die Produkte und die Inhalte interessiert. Die Faktoren zur Entscheidung für das Franchise-System waren die Selbstständigkeit, dass das Konzept und die Produkte markterprobt sind, Werbung vom Franchise-Geber zur Verfügung gestellt wird sowie die Identifikation mit dem Unternehmen. Bei diesem Franchise-Nehmer ist vor allem im Vordergrund, dass er hinter dem Unternehmen und den Produkten steht. Ihm sind das selbstständige Arbeiten und die Markterprobung sehr wichtig.

Aus Sicht des Befragten von The Body Shop sind die Stärken eine individuelle Einarbeitung mit einer folgenden Betreuung und der Bekanntheitsgrad der Marke. Auch hier wird der Punkt "Produkt und Konzept sind markterprobt" genannt sowie das zur Verfügung stehen der Werbemittel. Weitere Stärken sind klare Strukturen und die Professionalität, die das Unternehmen mit sich bringt. Die Werbemittel und die Markterprobung des Konzeptes und Produktes scheinen hier ebenso bedeutend zu sein. Aber auch die anderen Punkte dürfen nicht unbeachtet bleiben. Schwächen nennt der Franchise-Nehmer keine. Hier taucht die Frage auf, ob es aus der Sicht des Franchise-Nehmers tatsächlich keine Schwächen gibt oder ob er Konsequenzen befürchtet. In diesem Kontext wurden auch keine Verbesserungsvorschläge genannt.

Nach der Meinung des Befragten sind Werttreiber der hohe Bekanntheitsgrad, der schon eine Stärke des Franchise-Systems darstellt, die Werte des Unternehmens und die Kampagnen gegen Gewalt. Der hohe Bekanntheitsgrad scheint auch eine größere Rolle für den Franchise-Nehmer zu spielen. Zudem geht er verstärkt auf die Werte des Unternehmens und die Kampagnen gegen Gewalt ein. Als Besonderheit sieht er die Herstellung der Produkte unter Achtung der Menschenrechte, was u. a. die Werte des Unternehmens darstellt. Die Werte des Unternehmens und die Achtung der Menschenrechte sind bei diesem Konzept ein wesentlicher Punkt.

Der Franchise-Nehmer hat es nicht bereut den Schritt mit The Body Shop gegangen zu sein. Hier ist ebenfalls an Konsequenzen durch den Franchise-Geber zu denken.



## 5 Fazit

Das Kapitel des Fazits widmet sich zunächst der Schlussfolgerung für die Handlungsempfehlung. In der Handlungsempfehlung werden die Werttreiber der Literaturanalyse und die gewonnenen Ergebnisse der Befragung jedes Franchise-Konzeptes zusammengefasst. Allerdings werden lediglich auf die wesentlichen Stärken, Schwächen, Werttreiber, Besonderheiten und Zufriedenheit eingegangen. Die Motive stellen keine Relevanz dar. Auch die Marktanalyse sowie die Kosten werden noch einmal herangezogen. Den Abschluss der Arbeit bildet die Reflexion.

### 5.1 Schlussfolgerung für die Handlungsempfehlung

Im Rahmen dieses Kapitels geht es um die Beantwortung, der nachfolgend abgebildeten Hauptfragestellung der Bachelorarbeit.

Welche Handlungsempfehlung kann für Existenzgründer aus der Untersuchung verschiedener Franchise-Konzepte, verstärkt auf ihre Werttreiber, gegeben werden?

#### ***McDonald's***

Der Werttreiber aus der Literaturanalyse von McDonald's ist die Unterstützung der zwölf Fachabteilungen. Durch die Betreuung und Beratung der Abteilungen werden dem Franchise-Nehmer viele Aufgaben erleichtert und abgenommen. Der Franchise-Nehmer kann beispielsweise bei der lokalen und nationalen Werbung mitbestimmen, erhält kostenlose Aus- und Weiterbildungen und wird durch ein Distributionssystem beliefert und erhält Sonderkonditionen und Vorteile beim Einkauf. Er bekommt somit auf alle Fragen eine Antwort und wird mit seinen Problemen nicht allein gelassen.

Zu beachten sind bei McDonald's jedoch die Voraussetzungen und die Kosten bzw. Gebühren. Der Franchise-Nehmer muss auf jede andere berufliche Aktivität verzichten und sollte dazu bereit sein den Wohnort zu wechseln. Zudem fordert McDonald's die finanziellen Voraussetzungen aus eigenen Mitteln erfüllen zu können. Zu erwähnen ist hier das Investitionsvolumen, dieses liegt bei 760.000 Euro. Bei einem Kaufmodell beträgt die Summe mehrere Millionen Euro, davon müssen 500.000 Euro Eigenkapital sein. Desweiteren fallen monatliche Gebühren an. Das sind die Franchise-Gebühr, die Werbe-Gebühr und ein Pachtzins oder eine Prozentpacht. Das Unternehmen hat viele Wettbewerber, dazu zählen Burger King und andere Fast-Food-Ketten. Größter Konkurrent ist derzeit aber Subway. Die Sandwich-Kette bietet frisch belegte Brote an und

das Unternehmen hat in den letzten Jahren eine gute Entwicklung und Expansion zu verzeichnen.

Aus der Befragung für das Franchise-Konzept von McDonald's kann festgehalten werden, dass die Stärke des Systems die ernsthafte Partnerschaft und die einhergehende Unterstützung durch den Franchise-Geber und dass kein Konkurrenzdenken herrscht, ein familiäres Verhältnis schafft. Die genannten Schwächen bilden für den Franchise-Nehmer keine Hindernisse, mit dem Unternehmen eine Partnerschaft einzugehen. Relevant sind hingegen die Bekanntheit der Marke, die guten Marketingaktivitäten und die richtige Expansion auf dem Markt. Außerdem ist der Fast-Food-Kette Charity sehr wichtig und aus diesem Grund müssen sich die Franchise-Nehmer sozial in ihrer Region engagieren. Der befragte Franchise-Nehmer ist mit seiner Entscheidung zufrieden, einverstanden ist er trotzdem nicht mit allem.

Zusammenfassend ist daher Folgendes festzuhalten:

Das Franchise-Konzept von McDonald's bietet dem Franchise-Nehmer viele Leistungen und weist einige Werttreiber auf. Signifikant sind insbesondere die Bekanntheit des Unternehmens, die starke Unterstützung des Franchise-Geber, die gute Expansion auf dem Markt und die guten Marketingaktionen des Unternehmens. Falls der Franchise-Nehmer eine Partnerschaft eingeht wird er in eine Familie aufgenommen. Es gibt kein Konkurrenzdenken und das Unternehmen hält zusammen. Zudem wird die soziale Ader des Franchise-Nehmers gefördert, da er u. a. im sozialen Bereich Engagement zeigen muss. Neben den vielen Werttreibern für eine Partnerschaft weist das Unternehmen auch Nachteile auf. Eine Partnerschaft mit McDonald's ist sehr kostenintensiv. Ein Franchise-Bewerber muss ein sehr hohes Eigenkapital mitbringen, dieses beträgt ca. 500.000 Euro bei der Übernahme eines Restaurants. Außerdem muss der Franchise-Nehmer bereit sein den Wohnort zu wechseln, da sich McDonald's die Standortauswahl vorbehält. Zudem muss der Franchise-Nehmer alle anderen beruflichen Aktivitäten niederlegen, damit er sich voll und ganz auf die Partnerschaft konzentrieren kann. McDonald's hat ein großes Leistungsspektrum, dafür muss der Franchise-Nehmer vor allem ein großes Vermögen und Flexibilität mitbringen, bevor er in die große McDonald's Familie aufgenommen wird.

### **Schülerhilfe**

In der Literaturanalyse der Schülerhilfe werden mehrere Faktoren als Werttreiber gesehen. Die Franchise-Nehmer der Schülerhilfe werden ebenfalls in verschiedenen Bereichen unterstützt, wie beispielsweise der Standort- und Mitarbeiterauswahl, der Unterrichtskonzeption oder der Betriebsplanung und -einrichtung. Der Franchise-Geber steht auch bei der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung. Besonderen Wert

legt das Unternehmen auf den Kontakt zwischen den Franchise-Nehmern. Es werden lokale und nationale Treffen veranstaltet, auf den Ideen und Erfahrungen ausgetauscht werden können. Ebenfalls können in einem Intranet für Partnerinnen und Partner Probleme und sonstige Anregungen besprochen werden. Die Franchise-Nehmer haben die Möglichkeit in einem Marketingcenter ihre eigenen Werbemittel erstellen und zudem werden nationale Marketingaktionen im Fernsehen und Radio geschaltet.

Bei dem Konzept der Schülerhilfe werden im Gegensatz zu McDonald's keine besonderen Voraussetzungen verlangt. Eine Ausbildung oder ein abgeschlossenes Studium sowie Erfahrungen in Vertrieb und Personalführung werden gewünscht. Weitere Voraussetzungen sind eine offene und kommunikative Art und der Spaß am Umgang mit Kindern und Jugendlichen. Auch die Kosten sind im Vergleich zu McDonald's niedrig. Das Investitionsvolumen liegt bei 54.000 - 74.000 Euro. Hinzu kommen auch monatliche Gebühren von ca. 1.200 - 1.600 Euro.

Die Schülerhilfe ist ein reines Dienstleistungsunternehmen. Die Zielgruppe umfasst Schülerinnen und Schüler aller Klassen. Deshalb sollte der Franchise-Nehmer eine gute Beziehung zu Kindern und Jugendlichen haben. Zu den Konkurrenten zählen andere institutionelle Einrichtungen und private Nachhilfelehrer. In diesem Kontext ist anzumerken, dass die Schülerhilfe ein großes Marktpotenzial hat. Nur 22 Prozent der Nachhilfeschüler nutzen ein organisiertes Nachhilfe-Institut. Infolgedessen hat die Schülerhilfe ein Marktpotenzial von 78 Prozent.

Der befragte Franchise-Nehmer gibt an, dass die Schülerhilfe der größte Anbieter im Bildungssektor ist. Dies stellt einen wesentlichen Werttreiber dar. Als Stärke und Werttreiber wird die auch hier die Bekanntheit des Unternehmens in den Vordergrund gestellt. Andere Werttreiber aus der Sicht des Befragten sind die flächendeckende Verteilung in Deutschland und Österreich sowie deutschlandweite Werbung, andere Marketingmaßnahmen und ein starker Internetauftritt. Besonderheiten sind eine lange Vertragslaufzeit, die Franchise-Betreuung, die Bereitstellung eines Konzeptes und einer Software, außerdem gibt es einen Webshop und ein Call-Center.

Der Franchise-Nehmer empfindet die Einstiegs- und monatlichen Kosten als zu hoch und ordnet dies den Schwächen zu. Andere Schwächen sind eine lange Amortisierung, eine geringe Flexibilität und zu wenig Bewegungszeitraum für den Franchise-Nehmer. Aufgrund dieser Schwächen ist der Franchise-Nehmer auch einerseits unzufrieden mit dem Konzept.

Rekapitulierend ist zu diesem Konzept zu sagen, dass es im Vergleich zu McDonald's nicht so viele Leistungen bietet, aber dafür die Kosten und Gebühren überschaubarer sind. Zu bemerken ist hier jedoch, die Aussage des Befragten, der die Einstiegs- und

monatlichen Kosten zu hoch findet. Hier muss jeder Franchise-Interessierte für sich abwägen. Ein bedeutsamer Werttreiber ist auch hier die Bekanntheit der Marke und dass die Schülerhilfe der größte Anbieter im Bildungssektor ist. Trotz der Wichtigkeit des Kontaktes zwischen den Franchise-Nehmern durch nationale Treffen für Ideenaustausch und das Intranet speziell für Partnerinnen und Partner, gibt der befragte Franchise-Nehmer an, dass es zu wenig Freiraum für die Franchise-Nehmer gibt und der Franchise-Geber nicht flexibel ist. Anzumerken ist aber, dass dies eine Meinung von einem Franchise-Nehmer ist und er nicht die Gesamtheit aller Schülerhilfe Franchise-Nehmer darstellt. Das Konzept der Schülerhilfe hat dennoch ein breites Spektrum an Leistungen und fordert eine geringe Investitionssumme. Für eine Partnerschaft ist hier hauptsächlich zu berücksichtigen, dass der Franchise-Nehmer eine gute Affinität zu Kindern und Jugendlichen besitzt sollte und die Schülerhilfe über einen hohen Bekanntheitsgrad verfügt.

### ***The Body Shop***

Bei The Body Shop sind aus der Literaturanalyse folgende Werttreiber ausgearbeitet wurden. Werttreiber für eine Partnerschaft sind die niedrigen Voraussetzungen, das Bonusprogramm mit Vergütung für Spitzenleistungen und eine Unterstützung mit bis zu 50 Prozent der Gesamtinvestitionskosten.

The Body Shop verlangt Erfahrungen im Einzelhandel und eine einwandfreie Bonität sowie eine Affinität zu den Grundwerten des Unternehmens. Dennoch sind die Kosten und Gebühren im Vergleich zur Schülerhilfe höher. Die Investitionssumme beträgt 100.000 - 120.000 Euro. Eine monatliche Werbegebühr wird bei einer Partnerschaft fällig. Zu einer monatlichen Franchise-Gebühr werden keine Angaben gemacht.

Zu den Wettbewerbern von The Body Shop zählen Douglas, dm und andere auf Naturkosmetik spezialisierte Unternehmen. The Body Shop besticht durch seine Grundwerte und dass die Produkte tierversuchsfrei und für Vegetarier geeignet sind. Zudem werden die Produkte unter Achtung der Menschenrechte produziert.

Aus der Befragung des Franchise-Nehmers konnten weitere wichtige Faktoren bzw. Werttreiber gewonnen werden. Die Stärken des Systems sind u. a. eine individuelle Einarbeitung mit folgender Betreuung, auch hier wieder der Bekanntheitsgrad, die Werbemittel und die Markterprobung der Produkte und des Konzeptes. Schwächen und Verbesserungsvorschläge werden nicht genannt.

Aus der Sicht des Befragten ist auch hier die Bekanntheit der Marke ein Werttreiber. Weitere Werttreiber sind die Werte des Unternehmens und die Kampagnen gegen Gewalt. Zu den Besonderheiten zählt die Herstellung der Produkte unter Achtung der

Menschenrechte. Der Franchise-Nehmer scheint mit seiner Entscheidung, laut des beantworteten Fragebogens zufrieden zu sein.

Vergleichend ist für einen Existenzgründer festzuhalten, dass The Body Shop in punkto Kosten auf dem zweiten Platz liegt, da die Kosten und Gebühren niedriger als die von McDonald's sind und höher als die der Schülerhilfe. Die Voraussetzungen sind sehr überschaubar. Im Vordergrund des Unternehmens und somit die wichtigsten Werttreiber sind der Bekanntheitsgrad und die Grundwerte des Unternehmens, daher sollte sich der Franchise-Nehmer für die Menschenrechte und ethischen Handel interessieren und eine gewisse Affinität für dieses Thema mitbringen.

## 5.2 Reflexion der Untersuchung

Das Ziel der Bachelorarbeit, die Entwicklung einer Handlungsempfehlung aus der Untersuchung verschiedener Franchise-Konzepte für Menschen, die mit Franchising den Schritt in die Selbstständigkeit wagen möchten, ist von Seiten der Autorin umgesetzt worden. Dennoch sind einige Faktoren der Arbeit kritisch zu reflektieren.

Die empirisch qualitative Forschung und die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring erwiesen sich als sehr komplex und zeitaufwendig, daher erfreut sich die Autorin umso mehr sich für diese Form entschieden zu haben. Zwei der Befragten konnten einem persönlichen Interview wegen Mobilitäts- und Zeitgründen nicht zu sagen, deshalb wurde sich für die E-Mail-Befragung festgelegt. Diese Form ist zeitsparend und die Befragten können sich in Ruhe mit den Fragen beschäftigen und sich die Antworten vorher gut überlegen. Allerdings ist bei dieser Form ein gutes Zeitmanagement notwendig, da der Prozess, bis die Antworten in den Händen liegen, sehr langwierig sein kann und sich der Rücksendetermin in der Regel auf einen späteren Termin verschiebt. Auch bei dieser Untersuchung ist der Fall eingetreten. Teilweise überschneiden sich die aus der Literaturanalyse gewonnenen Daten (Werttreiber) mit den Ergebnissen aus der Befragung. Dies war durch die E-Mail Befragung nicht zu verhindern, da die Befragten bei dieser Form nicht durch einen Interviewer befragt werden. Bei einem persönlichem Interview kann der Interviewer mehrere Informationen aus dem Befragten "heraus kitzeln".

Am Anfang der Bachelorarbeit wurde sehr viel mit Internetquellen gearbeitet, da Bücher oder andere selbstständig erschienene Literatur keine aktuellen Zahlen zum Franchising beinhalteten und die Angaben zu den einzelnen Franchise-Konzepten fast ausschließlich im Internet zu finden waren.

Eine Herausforderung war es drei Franchise-Nehmer zu finden, die bereit waren den Fragebogen zu beantworten. Viele der Franchise-Nehmer waren aus zeitlichen Grün-

den nicht dazu in der Lage oder sie befürchteten Konsequenzen des Franchise-Gebers.

Schlussendlich eignete sich die Autorin, im Rahmen der Bachelorarbeit, interessante Erkenntnisse und Erfahrungen im Bereich des Franchisings und der qualitativen Forschung an, die eine Bereicherung für sie darstellen.

# Literaturverzeichnis

## ***Selbstständig und unselbstständig erschienene Literatur:***

- Altendorfer, Otto/Hilmer, Ludwig (Hrsg.): Medienmanagement. Band 1: Methodik, Journalistik und Publizistik, Medienrecht. Wiesbaden 2009
- Diekmann, Andreas: Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. 5. Aufl., Hamburg 2011
- Ditges, Florian: Franchising. Die Partnerschaft mit System; ein Leitfaden zur ersten Orientierung. 2. Aufl., Berlin 2005
- Gläser, Jochen/Laudel, Grit: Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 3. Aufl., Wiesbaden 2009
- Häder, Michael: Empirische Sozialforschung. Eine Einführung. 2. Aufl., Wiesbaden 2010
- Helfferrich, Cornelia: Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. 2. Aufl., Wiesbaden 2005
- Kirchhoff, Sabine/Kuhnt, Sonja/Lipp, Peter/Schlawin, Siegfried: Der Fragebogen. Datenbasis, Konstruktion und Auswertung. 4. Aufl., Wiesbaden 2008
- Mayer, Horst Otto: Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. 4. Aufl., München/Wien 2008
- Mayer, Horst Otto: Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. 5. Aufl., München/Wien 2009
- Mayring, Philipp: Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken. 5. Aufl., Weinheim und Basel 2002
- Mayring, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 10. Aufl., Weinheim und Basel 2008
- Mayring, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 11. Aufl., Weinheim und Basel 2010
- Schirmer, Dominique/Degele, Nina/Dries, Christian/Schirmer, Dominique (Hrsg.): Empirische Methoden der Sozialforschung. Grundlagen und Techniken. Paderborn 2009

Schmid, Stefan: Strategien der Internationalisierung. Fallstudien und Fallbeispiele.  
München/Wien 2006

Schneider, Willy: McMarketing. Einblicke in die Marketing-Strategie von McDonald's.  
Wiesbaden 2007

Schnell, Rainer: Survey-Interviews. Methoden standardisierter Befragungen.  
Wiesbaden 2012

Schülerhilfe: Die Schülerhilfe im Profil. Unternehmensbroschüre der Schülerhilfe.  
Ohne Jahr und Ort. S. 6-15

Schülerhilfe: Vom Erfolg profitieren - werden Sie Franchise-Partner der Schülerhilfe.  
Franchise-Broschüre. Ohne Jahr und Ort. S. 5-11

Stier, Winfried: Empirische Methodenforschung. 2. Aufl., Berlin, Heidelberg, New York  
1999

### **Internetquellen**

Design Dock: The Body Shop. Kreativkarte zur Neueröffnung. URL:  
<http://www.designdock.de/thebodyshop.php> [Stand 10.07.2013]

Deutscher Franchise Verband e. V.: Erfolgreicher selbstständig. URL:  
<http://www.franchiseverband.com/franchise-nehmer.html> [Stand 17.06.2013]

Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung: Schriftliche Befragung.  
URL: [evalinfo.dipf.de/evalinfo/index.php/Schriftliche\\_Befragung](http://evalinfo.dipf.de/evalinfo/index.php/Schriftliche_Befragung) [Stand  
20.06.2013]

Finn Freund: Erfolgreiche Firmengründung. Etliche Franchise-Systeme suchen  
passende Mitinhaber! URL: <http://finnfreund.blogspot.de/2012/01/erfolgreiche-firmengrundung-etliche.html> [Stand 17.06.2013]

Franchise-Monitor: Eckdaten der deutschen Franchise-Wirtschaft. URL:  
<http://franchisemonitor.de/trends-und-statistik/eckdaten-der-deutschen-franchise-wirtschaft/> [Stand 17.06.2013]

Für-Gründer.de: Zahlen und Fakten zu Franchise in Deutschland. URL:  
<http://www.fuer-gruender.de/wissen/geschaeftsidee-finden/franchise/franchise-deutschland/> [Stand 17.06.2013]



Helpster: Marktumfeld - eine Begriffsdefinition. URL:

[http://www.helpster.de/marktumfeld-eine-begriffsdefinition\\_105168](http://www.helpster.de/marktumfeld-eine-begriffsdefinition_105168) [Stand 11.07.2013]

Initiat, Ideen für Gründer: URL: <http://www.initiat.de/> [Stand 17.06.2013]

McDonald's: Alle Produkte auf einen Blick. Die ganze Welt von McCafé. URL:

<http://www.mcdonalds.de/mccafe/alle-produkte-mccafe> [Stand 10.07.2013]

McDonald's: Alle Produkte auf einen Blick. Die ganze Welt von McDonald's. URL:

<http://www.mcdonalds.de/produkte/alle-produkte> [Stand 10.07.2013]

McDonald's: Daten und Fakten. URL: <http://www.mcdonalds.de/uber-uns/daten-fakten> [Stand 11.06.2013]

McDonald's: Konditionen bei McDonald's. URL:

<http://www.mcdonalds.de/documents/75202/75483/Konditionen%20bei%20McDonalds> [Stand 11.07.2013]

McDonald's: Unsere vier Handlungsfelder. URL: <http://www.mcdonalds.de/uber-uns/vier-handlungsfelder> [Stand 11.06.2013]

McDonald's: Was ein Franchise-Nehmer mitbringen sollte. URL:

<http://www.mcdonalds.de/documents/75202/75483/Was%20ein%20Franchise-Nehmer%20mitbringen%20sollte> [Stand 02.07.2013]

my start up: The Body Shop - Weltweit erfolgreiches Franchise-Unternehmen sucht Sie als Franchise-Partner. URL: [http://www.my-start-up.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=695:standardvorlage&catid=40:interessengebiet-masterfranchise-systeme&Itemid=211](http://www.my-start-up.com/index.php?option=com_content&view=article&id=695:standardvorlage&catid=40:interessengebiet-masterfranchise-systeme&Itemid=211) [Stand 18.07.2013]

Schülerhilfe: Schülerhilfe. Franchise-System. URL:

<http://nachhilfe.schuelerhilfe.de/unternehmen/franchise/franchise-system/> [Stand 07.06.2013]

Schülerhilfe: Schülerhilfe. Über uns. URL:

<http://nachhilfe.schuelerhilfe.de/unternehmen/ueber-uns/> [Stand 07.06.2013]

Springer Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort Benchmarking, online im Internet URL:

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/2297/benchmarking-v7.html> [Stand 18.07.2013]

Springer Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Werttreiber, online im Internet URL:  
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/16156/werttreiber-v5.html> [Stand 09.07.2013]

The Body Shop: Alle Produkte. URL: <http://www.thebodyshop.de/index.aspx>  
[Stand 10.07.2013]

The Body Shop: Dame Anita Roddick. URL: [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_anita-roddick.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_anita-roddick.aspx) [Stand 06.06.2013]

The Body Shop: Franchise-Partner werden. URL:  
<http://www.thebodyshop.de/services/franchise-partner-werden.aspx>  
[Stand 06.06.2013]

The Body Shop: Unsere Geschichte. URL: [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_History.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_History.aspx) [Stand 06.06.2013]

The Body Shop: Unser Unternehmen. URL: [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_Company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_Company.aspx) [Stand 06.06.2013]

The Body Shop: Unser Unternehmen. URL: [http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus\\_company.aspx](http://www.thebodyshop.de/about-us/aboutus_company.aspx) [Stand 10.07.2013]

Werbe Praxis aktuell: Wie sich gesellschaftliches und politisches Engagement für Ihre Firma bezahlt machen. URL: <http://www.werbep Praxis-aktuell.de/sponsoring/wie-sich-gesellschaftliches-und-politisches-engagement-fuer-ihre-firma-bezahlt-machen-1337.html> [Stand 10.07.2013]

Yahoo Finanzen: McDonald's: Burger-König fürchtet Sandwich-Kette. URL:  
<http://de.finance.yahoo.com/nachrichten/mcdonald-s--burger-k%C3%B6nig-f%C3%BCrchtet-sandwich-kette-115644169.html> [Stand 11.07.2013]

### ***E-Mail im Besitz der Verfasserin***

Traud, Beate: Franchising mit der Schülerhilfe - Ihre Mail vom 17.05.13.  
E-Mail vom 21.05.2013

# Anhang

Anhang 1: Tabelle Chancen und Risiken für Franchise-Nehmer

Chancen für Franchise-Nehmer	Risiken für Franchise-Nehmer
Renditen deutlich über dem Branchen-Durchschnitt	"Schwarze Schafe" beschädigen Marke, Namen oder Franchise-Branche
Senkung der Einkaufskosten um bis zu 20 Prozent	Volles unternehmerisches Risiko bei eingeschränkten Einflussmöglichkeiten
Deutlich höhere Erfolgsquote nach der Gründung bei gleichzeitig geringerem Start-Risiko	Abhängigkeit vom Image des Gesamtsystems
Bessere Betriebsergebnisse	Preis-Leistungs-Verhältnis
Hilfe bei der Standort-Suche, persönliche Beratung	Vorbestimmung des Standortes
Schulungsmaßnahmen	Vorgefertigtes Unternehmenskonzept
Zentraler Einkauf, Einkaufsvorteile	Systemkonformes Controlling
Nutzung der Marktkennntnisse	Dispositionsbeschränkungen
Corporate Identity	Sozialkritische Konfliktpotenziale
Zentrale Buchführung	Defizite durch ungenügende Transparenz
Zentrales Planungs- und Kontrollsystem	Verlust des eingebrachten Kapitals (Gebühren)
Einheitliche Ladengestaltung	
Preisgünstige Gemeinschaftswerbung	
Ausgereifte und markterprobte selbstständige Existenz	
Nutzungsrechte	
Verkaufsförderprogramme	

## Anhang 2: Vergleich der Franchise-Konzepte (eigene Darstellung)

	<b>McDonald's</b>	<b>Schülerhilfe</b>	<b>The Body Shop</b>
<b>Voraussetzungen für den Franchise-Nehmer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unternehmergeist, Streben nach Erfolg</li> <li>- Kaufmännische Erfahrung, insbesondere im Bereich Personalführung und Kostenmanagement</li> <li>- Bereitschaft zur persönlichen, direkten Restaurantführung unter Verzicht auf jede andere berufliche Aktivität</li> <li>- Bereitschaft den Wohnort zu wechseln</li> <li>- Bereitschaft ein umfangreiches Franchise-Nehmer-Ausbildungsprogramm zu absolvieren, wobei der zeitliche Ablauf individuell vereinbart werden kann</li> <li>- Möglichkeit die finanziellen Voraussetzungen aus eigenen Mitteln entsprechend den Richtlinien von McDonald's zu erfüllen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eine abgeschlossene Ausbildung oder ein abgeschlossenes Studium</li> <li>- Offene und kommunikative Art</li> <li>- Organisationstalent und Spaß am Umgang mit Kindern und Jugendlichen</li> <li>- Interesse an Bildungsthemen</li> <li>- Idealerweise verfügen Sie über Erfahrung im Vertrieb und in Personalführung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leidenschaft und Unternehmergeist</li> <li>- Affinität zu den Werten von The Body Shop</li> <li>- Nachgewiesene Erfahrung im Einzelhandel</li> <li>- Ausgezeichnete Management-Qualitäten</li> <li>- Motivation des Teams</li> <li>- Sehr gute Marktkenntnisse</li> <li>- Interesse der Beauty-Industrie</li> <li>- Einwandfreie Bonität</li> </ul>

<b>Leistungen des Franchise-Gebers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unterstützung durch verschiedene Fach-Abteilungen:</li> </ul> <p><u>Marketing und Corporate Affairs:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitbestimmung bei nationaler und regionaler Werbung durch Werbegelder</li> <li>- Marketingaktionen im Einzugsbereich des Franchise-Nehmers</li> <li>- Anregungen der Franchise-Nehmer werden für die Weiterentwicklung der Produktpalette aufgenommen</li> </ul> <p><u>Development:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unterstützung bei der Weiterentwicklung der Restaurantgestaltung im Innen- und Außenbereich</li> <li>- Beratung bei der Instandhaltung und Erneuerung des Restaurants</li> </ul> <p><u>Environment:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Umwelta Abteilung beschäftigt sich mit der Reduzierung von Umweltbelastungen und den Einsatz von Rohstoffen und Energie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Markennamen, Warenzeichen, Schutzrechten wie Gebietsschutz werden überlassen</li> <li>- Einwöchige Startschulung</li> <li>- Intensive Begleitung in der Startphase</li> <li>- Unterstützung bei der Standortauswahl und Empfehlung bei der Mitarbeiterauswahl</li> <li>- Unterstützung der Unterrichtskonzeption, Betriebsplanung und -einrichtung</li> <li>- Unterstützung bei lokaler Werbung und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>- Betriebswirtschaftliche Beratung, Erfolgskontrolle durch Benchmarking</li> <li>- Regelmäßige Fortbildung, auch für Mitarbeiter</li> <li>- Erfahrungs- und Ideenaustausch auf lokalen und nationalen Treffen</li> <li>- Stetige pädagogische Weiterentwicklung</li> <li>- Nationale Marketingaktionen in TV und Radiowerbung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gezielte Marketing-Mittel und maßgeschneidertes Marketing und Werbepläne</li> <li>- Einzelhandels- und operative Trainings zur Unterstützung der Führung des Geschäfts</li> <li>- Bonusprogramm mit Vergütung für Spitzenleistungen</li> <li>- Unterstützung mit bis zu 50 Prozent der Gesamtinvestitionskosten</li> </ul>
--	---	--	---

	<p><u>Expansion:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- McDonald's behält sich die Standortauswahl ausschließlich selbst vor</li> </ul> <p><u>Field Service:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beratung und Unterstützung des Field-Consultant, direkter Ansprechpartner bei allen Fragen die den Betrieb des Restaurants betreffen</li> <li>- Kontrolliert die Einhaltung der verbindlichen Richtlinien</li> </ul> <p><u>Franchise:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fachabteilung Franchise betreut die Franchise-Bewerber im Auswahlprozess und wählt zukünftige Franchise-Nehmer aus</li> <li>- Ansprechpartner für die Beziehung zwischen Franchise-Geber und Franchise-Nehmer</li> </ul> <p><u>Franchise Financial Services:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beratung bei der Entwicklung der Betriebsabrechnung und Analyse der Finanzdaten</li> </ul> <p><u>Human Resources:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informationen über alle arbeitsrechtli-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketingcenter zur Erstellung von individuellen Werbemitteln</li> <li>- Eine eigene Internetseite und ein Content-Management-System zur Pflege der lokalen Internetseite</li> <li>- Call-Center für Endkunden</li> <li>- Eigene Unterrichtsmaterialien</li> <li>- Schülerhilfe-Webshop</li> <li>- Intranet (Portal) für Partnerinnen und Partner</li> <li>- Intranet (Portal) für Nachhilfelehrerinnen und -lehrer</li> <li>- Diverse Handbücher, Checklisten, Leitfäden</li> </ul>	
--	--	---	--

	<p>chen, tariflichen und firmenrechtlichen Bestimmungen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Informationen und Hilfsmittel für die Bereiche Personalwerbung, -führung und -entwicklung</li></ul> <p><u>Legal:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ansprechpartner für alle rechtlichen Fragen</li></ul> <p><u>National Operations:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Verbesserung der Küchenausstattungen und die Veränderungen der Gebäude</li><li>- Weiterentwicklung der Arbeitsverfahren</li></ul> <p><u>Supply Chain:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Franchise-Nehmer und McDonald's eigene Restaurants haben die gleichen Einkaufspreise</li><li>- Belieferung durch ein exklusives Distributionssystem</li><li>- Alle Vorteile und Sonderkonditionen kommen auch dem Franchise-Nehmer zugute</li></ul> <p><u>Training:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aus- und Weiterbildungen von Franchise-Nehmern und deren Mitarbeiter sind Pflicht und kostenlos</li></ul>		
--	---	--	--

Kosten / Gebühren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investitionsvolumen für ein neu zu eröffnendes Restaurant: 760.000 Euro</li> <li>- Darin enthalten ist die Franchise-Gebühr (Vertrag von 20 Jahren einmalig) 46.000 Euro</li> <li>- Monatliche Kosten: Franchise-Gebühren 5 Prozent vom Nettoumsatz</li> <li>- Werbegebühr: 5 Prozent vom Nettoumsatz</li> <li>- Mietkonditionen: Je nach Höhe des Nettoumsatzes wird entweder der Pachtzins oder die Prozentpacht fällig.</li> <li>- Es wird ein Pachtzins als Mindestpacht in einer absoluten Euro Summe vereinbart.</li> <li>- Abhängig vom Standort wird weiterhin eine Prozentpacht von mind. 12,5 Prozent vom Nettoumsatz festgelegt, wobei die Indexierung des von McDonald's zu zahlenden Mietzinses bei Mietobjekten weitergegeben wird.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investitionsvolumen: 54.000 - 74.000 Euro, davon 10.000 - 15.000 Euro Eigenkapital</li> <li>- Monatliche Franchise-Gebühr: 630 - 1.041 Euro</li> <li>Ab dem 2. Geschäftsjahr auf Umsätze über 80.000 Euro eine variable Gebühr in Höhe von 9 Prozent</li> <li>- Monatliche Kosten: Marketing-Gebühren 480, 24 Euro</li> <li>ISO-Gebühren 45,57 Euro</li> <li>ICAS-Gebühren: 37,78 Euro (Monatliche Kosten von ca. 1.200 - 1.600 Euro)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Franchise-Gebühr: 5.000 Euro</li> <li>- Start-up-Kosten: mind. 50.000 Euro</li> <li>- Zugriff auf 100.000 Euro Kreditlinie</li> </ul>
-------------------	---	---	--



	<p>- Bei einem Kaufmodell beträgt die Investitionssumme mehrere Millionen Euro, das Eigenkapital muss hier mind. 500.000 Euro betragen</p>		
--	--	--	--

## Anhang 3: Begleitschreiben

Sehr geehrte(r) Herr/Frau Mustermann,

wie besprochen sende ich Ihnen heute den Fragebogen für die Untersuchung der Werttreiber Ihres Franchise-Systems. Wie ich Ihnen bereits mitgeteilt habe wird die Befragung für meine Bachelorarbeit durchgeführt. In dieser Arbeit werden drei verschiedene Franchise-Konzepte auf Ihre Werttreiber verglichen und untersucht. Aus der Untersuchung und der Befragung soll letztendlich eine Handlungsempfehlung entstehen.

Im Anhang finden Sie den Fragebogen, sowie das Informationsblatt zum Datenschutz und die Einwilligungserklärung.

Alle Informationen zur Anonymisierung und zum Datenschutz finden Sie im Informationsblatt.

Die Einwilligungserklärung müssten Sie mir bitte unterschrieben zurückschicken, da ich dieses Formular brauche, wenn eine Überprüfung durch einen Datenschutzbeauftragten stattfindet. Sie können mir die unterschriebene Einwilligung digital zurücksenden. Falls kein Scanner zur Verfügung steht bitte ich Sie, mir Ihre Adresse zu geben, dann schicke ich Ihnen einen frankierten Briefumschlag mit der Einwilligungserklärung, die Sie dann nur noch unterschreiben müssen.

Wenn Sie den Fragebogen öffnen, können Sie Ihre Antwort direkt in das rechte Feld der jeweiligen Frage reinschreiben. Die Antworten können beliebig groß sein, da sich das Antwortfeld vergrößert, falls der Platz nicht ausreichen sollte.

Wenn technische oder andere Fragen auftauchen sollten, stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung.

Bitte schicke Sie mir den ausgefüllten Fragebogen bis **spätestens Sonntag, den 23.06.2013** zurück.

Ich bedanke mich recht herzlich für Ihre Bereitschaft und Mühe.

Mit freundlichen Grüßen  
Johanna Neubauer

## Anhang 4: Fragenbogen

**Befragung zur Untersuchung der Werttreiber Ihres Franchise-Systems**

Frage	Antwort
1. Wie sind Sie auf "Ihr" Franchise-System aufmerksam geworden?	
2. Warum haben Sie sich für dieses System entschieden?	
3. Was sind aus Ihrer Sicht die Stärken des Systems?	
4. Was sind die Schwächen des Systems? Was ist zu verbessern?	
5. Welche Werttreiber bzw. Erfolgsfaktoren weist das Franchise-System Ihrer Meinung nach auf?	
6. Verfügt das System bzw. das Unternehmen über Besonderheiten? Wenn ja, über welche?	
7. Haben Sie die Entscheidung für das Franchising im Allgemeinen und/oder für Ihren Franchise-Geber bereut? Wenn ja, warum?	

*Vielen Dank für Ihre Unterstützung und Bemühungen!*

## Anhang 5: Informationsblatt für die Befragten

**Informationsblatt für die Befragten**

Ich informiere Sie über die Bachelorarbeit für die ich Sie gern befragen möchte, und über das Vorgehen. Der Datenschutz verlangt Ihre ausdrückliche und informierte Einwilligung, dass ich die Befragung speichern und auswerten darf.

Die Bachelorarbeit wird von Johanna Neubauer, unter der Betreuung von Herrn Prof. Herbert E. Graus und Herrn Ingo Seifert an der Hochschule Mittweida erarbeitet.

Die Durchführung der Befragung geschieht auf der Grundlage der Bestimmungen des Bundesdatengesetzes. Der Interviewer unterliegt der Schweigepflicht und ist auf das Datengeheimnis verpflichtet. Die Arbeit dient allein wissenschaftlichen Zwecken.

Ich sichere Ihnen folgendes Verfahren zu, damit Ihre Angaben nicht mit Ihrer Person in Verbindung gebracht werden können:

- Ich gehe sorgfältig mit dem Befragten um. Ich schicke Ihnen den Fragebogen per E-Mail zu. Den beantworteten Fragebogen können Sie sich abspeichern.
- Ich anonymisiere, d. h. ich verändere alle Personen-, und Ortsnamen. Alle Altersangaben werden um ein bis zwei Jahre nach unten oder oben verändert.
- Ihr Name, Ihre Telefonnummer und Ihre E-Mailadresse werden am Ende des Projektes in meinen Unterlagen gelöscht, so dass lediglich die anonymisierte Befragung existiert. Die von Ihnen unterschriebene Erklärung zur Einwilligung in die Auswertung wird in einem gesonderten Ordner an einer gesicherten und nur mir zugänglichen Stelle aufbewahrt. Sie dient lediglich dazu, bei einer Überprüfung durch den Datenschutzbeauftragten nachweisen zu können, dass Sie mit der Auswertung einverstanden sind.
- Die Befragung wird nicht veröffentlicht und ist nur für die Auswertung zu verwenden. Zitate der anonymisierten Befragung können möglicherweise in der Bachelorarbeit Verwendung finden.

Die Datenschutzbestimmungen verlangen auch, dass ich Sie noch einmal ausdrücklich darauf hinweise, dass aus einer Nichtteilnahme keine Nachteile für Sie entstehen. Sie können Antworten auch bei einzelnen Fragen verweigern. Auch die Einwilligung ist freiwillig und kann jederzeit von Ihnen widerrufen und Ihre Löschung der Befragung von Ihnen verlangt werden.

Ich bedanke mich für Ihre Bereitschaft mir Auskunft zu geben.

Anhang 6: Einwilligungserklärung (*Quelle: erstellt nach Helfferich, 2005, S. 183*)**- Einwilligungserklärung -**

Ich bin über das Vorgehen bei der Auswertung der Befragung mit einem Handzettel informiert worden ( u. a.: die Befragung gelangt nicht in die Öffentlichkeit, Anonymisierung des Fragebogens, Löschung von Namen, Telefonnummer und E-Mailadresse, Aufbewahrung der Einwilligungserklärung nur im Zusammenhang mit dem Nachweis des Datenschutzes und nicht zusammenführbar mit der Befragung ).

Ich bin damit einverstanden, dass einzelne Sätze, die aus dem Zusammenhang genommen werden und damit nicht mit meiner Person in Verbindung gebracht werden können, als Material für wissenschaftliche Zwecke und die Weiterentwicklung der Forschung genutzt werden können.

Unter diesen Bedingungen erkläre ich mich bereit, die Befragung zu beantworten und bin damit einverstanden, dass die Befragung anonymisiert und ausgewertet wird.

Unterschrift:.....

Ort/Datum:.....

Anhang 7: Beantworteter Fragebogen des Franchise-Nehmers von McDonald's (Fall A)

**Befragung zur Untersuchung der Werttreiber Ihres Franchise-Systems**

Frage	Antwort
<b>1. Wie sind Sie auf "Ihr" Franchise-System aufmerksam geworden?</b>	Durch die Beobachtung der Nachbarschaft. Ich habe elf Jahre lang eine Firma in Trier, also ein gastronomisches Unternehmen in Trier, geführt als Geschäftsführer und Prokurist und letztlich auch als Mitinhaber und habe drei Häuser weiter in der Nachbarschaft das erste McDonald's Restaurant in Trier aufgehen sehen und habe im Grunde von Anfang 80 bis 1991 zugeschaut wie das Unternehmen sich entwickelt hat.
<b>2. Warum haben Sie sich für dieses System entschieden?</b>	Wenn man elf Jahre lang traditionelle Gastronomie macht und weiß wie schwierig es ist gute Spezialisten zu finden für die einzelnen verantwortungsvollen Posten, sprich Küche, Buffet, (hat ja auch viel mit Geld und letztlich teuer Ware und Qualität zu tun ) und wenn man das weiß, wie anstrengend das ist, fällt einem im McDonald's System auf, dass jeder Mitarbeiter alles können sollte oder können muss und das war ein Punkt diese perfekte Ausbildung jedes einzelnen McDonald's Mitarbeiter an jeder Stelle, so dass quasi jeder was die Arbeit anging an jeder Position zu ersetzen ist, ein ganz wichtiger Punkt um Gastronomie in der Systemform einfach weiter zu machen. Zudem ist es ein Weltunternehmen, wo man sicherlich aus dem Bereich Trier, als 100.000 Einwohner-Stadt, vielleicht ein bisschen mehr über den Tellerrand gucken darf und vielleicht auch durch die internationale globale Vernetzung ein bisschen mehr vom System der Firma als auch vom System der Welt verstehen kann und natürlich habe ich irgendwann mitbekommen, dass man wenn fleißig ist bei McDonald's auch sehr erfolgreich sein kann.

<b>3. Was sind aus Ihrer Sicht die Stärken des Systems?</b>	<p>Es ist im Grunde relativ einfach beantwortet, dass man die Partnerschaft sehr sehr ernst nimmt. Sofern man sich keine persönlichen Fauxpas leistet, stützt und unterstützt und hilft der Franchise-Geber eigentlich in fast allen Lagen dem Franchise-Nehmer. Um es banal zu formulieren, falls es einem Franchise-Nehmer schlecht gehen sollte, ist das System so stark, dass es sagt wenn du unverschuldet in diese Misere gelangt bist, Umsatzeinbruch weil die Bundesstraße gesperrt ist oder ein Flugzeug auf das Dach gefallen ist oder Versicherungsfall, dann hilft das System auf jeden Fall bzw. der Franchise-Geber mit allen Möglichkeiten um dir aus dieser Misere wieder raus zu helfen, weil hier dann das Prinzip der Kette gilt, das schwächste Glied ist so stark wie das gesamte System. Hier sieht man, dass das Unternehmen sehr groß ist, im Grunde wie eine Familie jeder hilft dem anderen, auch die Franchise-Nehmer unter sich betrachten sich nicht als Konkurrenz. Wie die drei Musketiere einer für alle, alle für einen. So funktioniert das System von McDonald's und das ist natürlich, wenn man diesen gegenseitigen Schutz im Kopf hat, eine beruhigende Sache.</p>
<b>4. Was sind die Schwächen des Systems? Was ist zu verbessern?</b>	<p>Die Größe ist manchmal eine Schwäche. Die Verblendung mancher einzelner Personen zum Beispiel in einem Vorstand kann eine Schwäche sein. Es werden einfach Dinge getan, die nicht oder nur zu kurzfristigen Erfolg führen, um bzw. den Umsatz zu pushen, anstatt langfristig über Brandwerbung die Marke weiter zu stärken. Man opfert oft in einer großen Hektik den Erfolg der Zeit und der Zukunft, um jetzt und hier im nächsten Monat eine schnelle Mark zu verdienen, das ist sicherlich eine Schwäche im System. Eine weitere Schwäche ist, wenn man schlechte Franchise-Nehmer mitschleppt und sie nicht gleich chirurgisch entfernt wie ein Krebsgeschwür, das kann auch zu Schwäche führen. Wenn jemand beispielsweise in Bugsdehude in seinem Restaurant etwas schlechtes produziert und das steht in der Zeitung oder der Kunde enttäuscht ist, wird der Kunde nicht mehr wenn er in Dresden Urlaub macht zu mir ins McDonald's Restaurant kommen und damit schädigt er das System und da gibt es sicherlich</p>

	<p>einige, diese müssten in meinen Augen schneller aus der Familie ausgeschlossen werden, weil sie nicht belehrbar sind.</p>
<p><b>5. Welche Werttreiber bzw. Erfolgsfaktoren weist das Franchise-System Ihrer Meinung nach auf?</b></p>	<p>Die Bekanntheit der Marke, die für bekanntes Essen in hoher Qualität und gut schmeckend in 35.000 Restaurants weltweit zubekommen ist, stellt einen Wert dar. Ein weiterer Werttreiber ist, dass es McDonald's in 125 Ländern der Welt gibt, wenn eine tolle Idee in irgendeinem Land funktioniert hat, dann wird diese Idee im extremsten Falle rund um die Welt laufen, man muss nicht immer alles neu erfinden, sondern wenn man weiß in Japan ist der und der Burger toll gelaufen oder die und die Aktion toll gelaufen, dann adoptiert man das und das kann auch das kleinste Land sein. Gute Ideen kreisen lassen ist sicherlich sehr wichtig. Ein Erfolgsfaktor ist sicherlich auch, dass wir mit hoher Qualität, und damit meine ich auch dass die Abteilung Einkauf in Deutschland und Europa wirklich nur die beste Ware die er für Geld bekommen kann kauft, dies kann dann auch mal im Kilo 50 Cent teurer sein. Diese Ware dann ordentlich und sicher zu behandeln und dann das Endprodukt so gut wie möglich und so schmackhaft wie möglich an den Kunden zu bringen ist auch ein Erfolgskonzept bzw. ein Werttreiber. Wir nehmen den Kunden ernst, selbst den kleinsten schon. Der Kunde steht bei uns immer im Fokus und immer im Mittelpunkt und sicherlich sind auch die interessanten und witzigen Marketingumsetzungen, die mit McDonald's verbunden werden ein Werttreiber. Ein weiterer Werttreiber ist auch den Markt mit der richtigen Expansion zu besetzen, ich habe bzw. 1991 mit dem ersten McDonald's Restaurant angefangen und habe letzte Woche mein 29. Restaurant eröffnet.</p>
<p><b>6. Verfügt das System bzw. das Unternehmen über Besonderheiten? Wenn ja, über welche?</b></p>	<p>Im ersten Schritt hat das Unternehmen natürlich, was Charity angeht die McDonald's Kinderhilfe. Davon gibt es weltweit 170 - 180 Häuser. Vor ungefähr drei Jahren wurde eine Kooperation mit der Arche geschaffen. Es gibt 15 Archen in Deutschland dort können Kinder aus sozial schwachen Verhältnissen in den Hort gehen, die Kinder bekommen dort nach der Schule ein warmes</p>



	<p>Mittagessen umsonst, können Hausaufgaben machen, bekommen Hausaufgabenbetreuung, Nachhilfeunterricht, Sport, Spiel, Spaß, Spannung, seelisch-moralische Betreuung von Psychologen. Es gibt auch Ferienlager, wo man die Kinder für eine Woche als Organisation mitnimmt. Und da hatte sich McDonald's vor drei Jahren die Kinderhilfe Stiftung in Potsdam an der Archevergrößerungssumme beteiligt und vor zwei Jahren dann die komplette Arche in Meißen bezahlt und jetzt den kompletten Ausbereich der Arche bezahlt. Als weiteres Standbein der Kinderhilfe, um auch da effizienter zu sein, um sich auch um Kinder zu kümmern denen es nicht so gut geht, gibt es heute das sogenannte Healthy-Mobil. Da fahren zwei, drei Ärzte mit einem Truck zu vereinbarten Terminen zu den Schulen, besuchen die Kinder und stellen eventuell Mängel fest an der Gesundheit der Kinder und schicken die dann im Speziellen zum Arzt. Es geht nicht darum den Ärzten in der Region Konkurrenz zu machen, sondern die Kinder auffordern zum Arzt zu gehen. Das sind die drei Hauptbesonderheiten die national in Deutschland passieren. Dann gibt es aber auch noch das, dass die Franchise-Nehmer lokal vor Ort in irgendeiner Form im sozialen Bereich und im sozialen Engagement etwas machen, wie zum Beispiel man hilft dem kleinen Fußballverein um die Ecke, dem Krankenhaus, dem Kindergarten oder dem Seniorenheim.</p>
<p><b>7. Haben Sie die Entscheidung für das Franchising im Allgemeinen und/oder für Ihren Franchise-Geber bereut? Wenn ja, warum?</b></p>	<p>Nein. Ich bin zwar nicht mit allem einverstanden, aber ich würde es immer wieder tun.</p>

***Vielen Dank für Ihre Unterstützung und Bemühungen!***

Anhang 8: Beantworteter Fragebogen des Franchise-Nehmers von der Schülerhilfe  
(Fall B)

**Befragung zur Untersuchung der Werttreiber Ihres Franchise-  
Systems**

Frage	Antwort
<b>1. Wie sind Sie auf "Ihr" Franchise-System aufmerksam geworden?</b>	durch Empfehlung einer ehemaligen Mitschülerin aus Abiturzeiten
<b>2. Warum haben Sie sich für dieses System entschieden?</b>	lange auf dem Markt, bekannter Name, versprach Sicherheit, mit einer der größten Anbieter dieser Branche
<b>3. Was sind aus Ihrer Sicht die Stärken des Systems?</b>	große Marke / Name im Hintergrund, überlegte und erprobte Strategien, Konzepte
<b>4. Was sind die Schwächen des Systems? Was ist zu verbessern?</b>	hohe Einstiegskosten, sehr hohe monatliche Kosten, Amortisierung dauert zu lang, keine Flexibilität, der Rahmen in dem man sich bewegen kann als Franchiser ist sehr klein
<b>5. Welche Werttreiber bzw. Erfolgsfaktoren weist das Franchise-System Ihrer Meinung nach auf?</b>	flächendichte Verteilung in Deutschland und Österreich (mehr als 1200 Filialen) – Bekanntheitsgrad, Werbung in großen Fernseh- und Radioanstalten deutschlandweit, Produktplatzierung in weiteren großen Firmen (z.B. Aldi), starker Internetauftritt
<b>6. Verfügt das System bzw. das Unternehmen über Besonderheiten? Wenn ja, über welche?</b>	lange Vertragslaufzeiten, einerseits Sicherheit für 10 Jahre, andererseits 10 Jahre keine Chance sich vom Vertrag zu lösen, Franchisebetreuung (Aussendienstmitarbeiter, Besuch 2 mal mindestens jährlich), Call-Center, Konzeptbereitstellung (Ferien, Prüfungen etc.), Webshop (Werbemittel, Unterrichtsmaterialien), Softwarebereitstellung (tägliche Arbeit)
<b>7. Haben Sie die Entscheidung für das Franchising im Allgemeinen und/oder für Ihren Franchise-Geber bereut? Wenn ja, warum?</b>	Bereut einerseits ja, wegen der jährlich steigenden Kosten und der fehlenden Flexibilität, als Franchisepartner ist man das unterste Glied einer Kette – man arbeitet und schafft Werte für das Unternehmen (Franchisegeber) und erhält selbst dafür keine Gewinne, einfach man arbeitet viel aber nicht für sich selbst

***Vielen Dank für Ihre Unterstützung und Bemühungen!***

Anhang 9: Ausgefüllter Fragebogen des Franchise-Nehmers von The Body Shop (Fall C)

**Befragung zur Untersuchung der Werttreiber Ihres Franchise-Systems**

Frage	Antwort
<b>1. Wie sind Sie auf "Ihr" Franchise-System aufmerksam geworden?</b>	- Interesse am Konzept, den Produkten und Inhalten des Unternehmens The Body Shop
<b>2. Warum haben Sie sich für dieses System entschieden?</b>	Das System ermöglicht mir selbstständiges Arbeiten mit einer gewissen Grundsicherheit; d. h. Konzept und Produkte sind schon "Markterprobt"; Werbung und Werbemittel werden gestellt; Ansprechpartner rund um die Uhr... Ich stehe hinter den Produkten und den Werten, welche The Body Shop vermittelt.
<b>3. Was sind aus Ihrer Sicht die Stärken des Systems?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- individuelle Einarbeitung und später dann Betreuung</li> <li>- Bekanntheitsgrad durch weitere Stores</li> <li>- Produkt und Konzept schon Markterprobt, Werbemittel werden zur Verfügung gestellt</li> <li>- klare Strukturen, Professionalität</li> </ul>
<b>4. Was sind die Schwächen des Systems? Was ist zu verbessern?</b>	keine
<b>5. Welche Werttreiber bzw. Erfolgsfaktoren weist das Franchise-System Ihrer Meinung nach auf?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hoher Bekanntheitsgrad durch weitere Filialen im gesamten Bundesgebiet bzw. weltweit</li> <li>- Werte des Unternehmens, wie z.B. Hilfe durch fairen Handel, Selbstachtung, Tierversuchsfrei, Umweltschutz</li> <li>- Kampagnen, z.B. gegen sexuelle und häusliche Gewalt</li> </ul>
<b>6. Verfügt das System bzw. das Unternehmen über Besonderheiten? Wenn ja,</b>	- alle Produkte unter Achtung der Menschenrechte produziert (keine Kinderarbeit,

<b>über welche?</b>	Niedriglohn, schlechte Arbeitsbedingungen...)
<b>7. Haben Sie die Entscheidung für das Franchising im Allgemeinen und/oder für Ihren Franchise-Geber bereut? Wenn ja, warum?</b>	nein

***Vielen Dank für Ihre Unterstützung und Bemühungen!***

## Anhang 10: Auswertung des erhobenen Datenmaterials

Fall	Fund-stelle	Nr.	Paraphrase	Generalisierung	Reduktion
					<b>K 1: Motive des Franchise-Nehmers</b>
A	Anhang 7	1	Durch die Beobachtung der Nachbarschaft	Durch Beobachtung der Nachbarschaft	Fall A:  durch Beobachtung der Nachbarschaft  Beobachtung der Entwicklung eines McDonald's Restaurant  Große Schwierigkeiten bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern in einem normalen Restaurant  Übernahme aller Aufgaben für jeden Mitarbeiter  Perfekte Mitarbeiterausbildung bei McDonald's  Weiterführung Gastronomie in Systemform  Erfolg durch Fleiß
A	Anhang 7	2	In der Nachbarschaft das erste McDonald's Restaurant in Trier aufgehen sehen	Beobachtung der Entwicklung eines McDonald's Restaurants	
A	Anhang 7	3	Zugeschaut wie sich das Unternehmen entwickelt	Beobachtung der Entwicklung eines McDonald's Restaurant	
A	Anhang 7	4	In traditioneller Gastronomie schwierig gute Spezialisten zu finden	Große Schwierigkeiten bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern in einem normalen Restaurant	
A	Anhang 7	5	Im McDonald's System muss bzw. sollte jeder Mitarbeiter alles können	Übernahme aller Aufgaben für jeden Mitarbeiter	
A	Anhang 7	6	Perfekte Ausbildung jedes einzelnen Mitarbeiters	Perfekte Mitarbeiterausbildung bei McDonald's	
A	Anhang 7	7	Punkt um Gastronomie in der Systemform weiter zu machen	Weiterführung Gastronomie in Systemform	
A	Anhang 7	8	Wenn fleißig bei McDonald's auch sehr erfolgreich sein kann	Erfolg durch Fleiß	
B	Anhang 8	9	Durch Empfehlung	Durch Empfehlung	Fall B: Durch Empfehlung Erfahrungen im Markt Bekanntheit Sicherheit Größter Anbieter im Bildungssektor
B	Anhang 8	10	Lange auf dem Markt	Erfahrungen im Markt	
B	Anhang 8	11	Bekannter Name	Bekanntheit	
B	Anhang 8	12	Versprach Sicherheit	Sicherheit	
B	Anhang 8	13	Mit einer der größten Anbieter dieser Branche	Größter Anbieter im Bildungssektor	
C	Anhang 9	14	Interesse am Konzept, den Produkten und Inhalten des Unternehmens	Interesse am Konzept, den Produkten und Inhalten	Fall C: Interesse am Konzept, den Produkten und Inhalten

C	Anhang 9	15	Selbstständiges Arbeiten mit einer gewissen Grundsicherheit	Selbstständigkeit	Selbstständigkeit
C	Anhang 9	16	Konzept und Produkt sind schon "Markterprobt"	Konzept und Produkt sind markterprobt	Konzept und Produkt sind markterprobt Werbung steht frei zur Verfügung
C	Anhang 9	17	Werbung und Werbemittel werden gestellt	Werbung steht frei zur Verfügung	
C	Anhang 9	18	Ich stehe hinter den Produkten und den Werten	Identifikation mit dem Unternehmen	Identifikation mit dem Unternehmen
					<b>K 2: Stärken des Systems</b>
A	Anhang 7	19	Partnerschaft sehr sehr ernst nimmt	Ernsthaftigkeit der Partnerschaft	Fall A: Ernsthaftigkeit der Partnerschaft  Unterstützung durch den Franchise-Geber  Familiäres Unternehmenskonzept  Kein Konkurrenzdenken zwischen den Franchise-Nehmern
A	Anhang 7	20	Hilft der Franchise-Geber eigentlich in fast allen Lagen dem Franchise-Nehmer	Unterstützung durch den Franchise-Geber	
A	Anhang 7	21	Hilft das System auf jeden Fall bzw. der Franchise-Geber mit allen Möglichkeiten dir aus dieser Misere	Unterstützung durch den Franchise-Geber	
A	Anhang 7	22	Im Grunde wie eine Familie jeder hilft jeden	Familiäres Unternehmenskonzept	
A	Anhang 7	23	Auch die Franchise-Nehmer unter sich betrachten sich nicht als Konkurrenz	Kein Konkurrenzdenken zwischen den Franchise-Nehmern	
B	Anhang 8	24	Große Marke / Name im Hintergrund	Hoher Bekanntheitsgrad	Fall B: Hoher Bekanntheitsgrad
B	Anhang 8	25	Überlegte und erprobte Strategien und Konzepte	Überlegte und erprobte Strategien und Konzepte	Überlegte und erprobte Strategien und Konzepte
C	Anhang 9	26	Individuelle Einarbeitung und später dann Betreuung	Individuelle Einarbeitung mit folgender Betreuung	Fall C: Individuelle Einarbeitung mit folgender Betreuung
C	Anhang 9	27	Bekanntheitsgrad durch weitere Stores	Bekanntheitsgrad durch Expansion	Bekanntheitsgrad durch Expansion
C	Anhang 9	28	Produkt und Konzept schon Markterprobt	Produkt und Konzept sind markterprobt	
C	Anhang 9	29	Werbemittel werden zur Verfügung gestellt	Werbemittel stehen zur Verfügung	Produkt und Konzept sind markterprobt
C	Anhang 9	30	Klare Strukturen	Klare Strukturen	Werbemittel stehen zur Verfügung
C	Anhang 9	31	Professionalität	Professionalität	Klare Strukturen, Professionalität

					<b>K 3: Schwächen des Systems</b>
A	Anhang 7	32	Die Größe ist manchmal eine Schwäche	Unternehmensgröße ist teilweise zu groß	Fall A: Unternehmensgröße ist teilweise zu groß
A	Anhang 7	33	Verblendung mancher einzelner Personen	Verblendung mancher Personen	Verblendung mancher Personen  Unüberlegtes Handeln führt zu kurzfristigen Erfolg
A	Anhang 7	34	Es werden einfach Dinge getan, die nicht oder nur zu kurzfristigen Erfolg führen	Unüberlegtes Handeln führt zu kurzfristigen Erfolg	
A	Anhang 7	35	Schlechte Franchise-Nehmer mitschleppt	Keine Trennung von schlechten Franchise-Nehmern	
B	Anhang 8	36	Hohe Einstiegskosten, sehr hohe monatliche Kosten	Hohe Einstiegskosten, sehr hohe monatliche Kosten	Fall B: Hohe Einstiegskosten, sehr hohe monatliche Kosten
B	Anhang 8	37	Amortisierung dauert zu lange	Lange Amortisierung	Lange Amortisierung
B	Anhang 8	38	Keine Flexibilität	Keine Flexibilität	
B	Anhang 8	39	Der Rahmen in dem man sich bewegen kann als Franchiser ist sehr klein	Kaum Bewegungsfreiraum für den Franchise-Nehmer	Keine Flexibilität  Kaum Bewegungsfreiraum für den Franchise-Nehmer
C	Anhang 9	40	Keine		Fall C: Keine Schwächen
					<b>K 4: Verbesserungsvorschläge</b>
A	Anhang 7	41	Diese müssten in meinen Augen schneller aus der Familie ausgeschlossen werden	Schnellere Trennung von schlechten Franchise-Nehmern	Fall A: Schnellere Trennung von schlechten Franchise-Nehmern
B	Anhang 8	42	Keine Angaben.		Fall B: Keine Angaben
C	Anhang 9	43	Keine Angaben.		Fall C: Keine Angaben
					<b>K 5: Werttreiber</b>
A	Anhang 7	44	Die Bekanntheit der Marke	Bekanntheit der Marke	Fall A: Bekanntheit der Marke
A	Anhang 7	45	Bekanntes Essen in hoher Qualität und gut schmeckend in 35.000 Restaurants weltweit	Bekanntes und gutes Essen weltweit	Bekanntes und gutes Essen weltweit

A	Anhang 7	46	Wenn eine tolle Idee in irgendeinem Land funktioniert hat, dann wird diese Idee im extremsten Fall rund um die Welt laufen	Weltweite Übernahme von guten Ideen	Weltweite Übernahme von guten Ideen  Sehr gute Ware  Ordnungsgemäßes behandeln der Ware bis zum Endkunden
A	Anhang 7	47	Nur die beste Ware	Sehr gute Ware	
A	Anhang 7	48	Ware ordentlich und sicher zu behandeln und Endprodukt so gut wie möglich an den Kunden bringen	Ordnungsgemäßes behandeln der Ware bis zum Kunden	Gute Marketingaktivitäten  Richtige Expansion auf dem Markt
A	Anhang 7	49	Interessante und witzige Marketingumsetzungen	Gute Marketingaktivitäten	
A	Anhang 7	50	Den Markt mit der richtigen Expansion besetzen	Richtige Expansion auf dem Markt	
B	Anhang 8	51	Flächendichte Verteilung in Deutschland und Österreich	Flächendichte Verteilung in Deutschland und Österreich	Fall B: Flächendichte Verteilung in Deutschland und Österreich
B	Anhang 8	52	Bekanntheitsgrad	Bekanntheitsgrad	
B	Anhang 8	53	Werbung in großen Fernseh- und Radioanstalten deutschlandweit	Deutschlandweite Werbung in TV und Radio	Bekanntheitsgrad  Deutschlandweite Werbung in TV und Radio
B	Anhang 8	54	Produktplatzierungen in weiteren großen Firmen	Weitere Marketingmaßnahmen	
B	Anhang 8	55	Starker Internetauftritt	Starker Internetauftritt	Weitere Marketingmaßnahmen  Starker Internetauftritt
C	Anhang 9	56	Hoher Bekanntheitsgrad durch weitere Filialen	Hoher Bekanntheitsgrad	Fall C: Hoher Bekanntheitsgrad
C	Anhang 9	57	Werte des Unternehmens	Werte des Unternehmens	Werte des Unternehmens
C	Anhang 9	58	Kampagnen, z.B. gegen sexuelle und häusliche Gewalt	Kampagnen gegen Gewalt	Kampagnen gegen Gewalt
					<b>K 6: Besonderheiten des Systems/Unternehmens</b>
A	Anhang 7	59	Die McDonald's Kinderhilfe	McDonald's Kinderhilfe	Fall A: McDonald's Kinderhilfe
A	Anhang 7	60	Vor drei Jahren wurde eine Kooperation mit der Arche geschaffen	Kooperation mit der Arche	Kooperation mit der Arche  Beteiligung an der Archevergrößerungssumme



A	Anhang 7	61	Die Kinderhilfestiftung hat sich an der Archevergrößerungssumme beteiligt	Beteiligung an der Archevergrößerungssumme	Healthy-Mobil
A	Anhang 7	62	Es gibt das sogenannte Healthy-Mobil	Healthy-Mobil	Lokales Engagement der Franchise-Nehmer im sozialen Bereich
A	Anhang 7	63	Dass die Franchise-Nehmer lokal vor Ort in irgendeiner Form im sozialen Bereich und im sozialen Engagement etwas machen	Lokales Engagement der Franchise-Nehmer im sozialen Bereich	
B	Anhang 8	64	Lange Vertragslaufzeiten, einerseits Sicherheit andererseits keine Chance sich aus dem Vertrag zu lösen	Lange Vertragslaufzeiten sorgen für Sicherheit	Fall B: Lange Vertragslaufzeiten sorgen für Sicherheit
B	Anhang 8	65	Franchisebetreuung	Franchisebetreuung	Franchisebetreuung
B	Anhang 8	66	Call-Center	Call-Center	Call-Center
B	Anhang 8	67	Konzeptbereitstellung	Konzeptbereitstellung	Konzeptbereitstellung
B	Anhang 8	68	Webshop für Werbemittel und Unterrichtsmaterialien	Webshop für Franchise-Nehmer	Webshop
B	Anhang 8	69	Softwarebereitstellung	Softwarebereitstellung	Softwarebereitstellung
C	Anhang 9	70	Alle Produkte werden unter Achtung der Menschenrechte produziert	Herstellung der Produkte unter Achtung der Menschenrechte	Fall C: Herstellung der Produkte unter Achtung der Menschenrechte
					<b>K 7: Zufriedenheit</b>
A	Anhang 7	71	Nein. Ich bin zwar nicht mit allem einverstanden, aber ich würde es immer wieder tun	Nein, nicht mit allem einverstanden, aber immer wieder gern	Fall A: Nein, nicht mit allem einverstanden, aber immer wieder gerne
B	Anhang 8	72	Bereut einerseits ja, wegen der jährlich steigenden Kosten und der fehlenden Flexibilität	Auf der einen Seite wegen der jährlich steigenden Kosten und fehlenden Flexibilität unzufrieden	Fall B: Auf der einen Seite wegen der jährlich steigenden Kosten und fehlenden Flexibilität unzufrieden
B	Anhang 8	73	Man arbeitet viel aber nicht für sich selbst	Harte Arbeit für das Unternehmen	Harte Arbeit für das Unternehmen

---

C	Anhang 9	74	Nein.	Nein	Fall C: Nein
---	-------------	----	-------	------	-----------------

## Anhang 11: Zusammenfassung der gewonnenen Ergebnisse

Kategorie	Fall A - McDonald's	Fall B - Schülerhilfe	Fall C - The Body Shop
<i>K 1: Motive des Franchise-Nehmers</i>	<p>durch Beobachtung der Nachbarschaft</p> <p>Beobachtung der Entwicklung eines McDonald's Restaurants</p> <p>Große Schwierigkeiten bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern in einem normalen Restaurant</p> <p>Übernahme aller Aufgaben für jeden Mitarbeiter</p> <p>Perfekte Mitarbeiterausbildung bei McDonald's</p> <p>Weiterführung Gastronomie in Systemform</p> <p>Erfolg durch Fleiß</p>	<p>Durch Empfehlung</p> <p>Erfahrungen im Markt</p> <p>Bekanntheit</p> <p>Sicherheit</p> <p>Größter Anbieter im Bildungssektor</p>	<p>Interesse am Konzept, den Produkten und Inhalten</p> <p>Selbstständigkeit</p> <p>Konzept und Produkt sind markterprobt</p> <p>Werbung steht frei zur Verfügung</p> <p>Identifikation mit dem Unternehmen</p>
<i>K 2: Stärken des Systems</i>	<p>Ernsthaftigkeit der Partnerschaft</p> <p>Unterstützung durch den Franchise-Geber</p> <p>Familiäres Unternehmenskonzept</p> <p>Kein Konkurrenzdenken zwischen den Franchise-Nehmern</p>	<p>Hoher Bekanntheitsgrad</p> <p>Überlegte und erprobte Strategien und Konzepte</p>	<p>Individuelle Einarbeitung mit der folgender Betreuung</p> <p>Bekanntheitsgrad durch Expansion</p> <p>Produkt und Konzept sind markterprobt</p> <p>Werbemittel stehen zur Verfügung</p> <p>Klare Strukturen, Professionalität</p>
<i>K 3: Schwächen des Systems</i>	<p>Unternehmensgröße ist teilweise zu groß</p>	<p>Hohe Einstiegskosten, sehr hohe monatliche Kosten</p>	<p>Keine Schwächen</p>

	<p>Verblendung mancher Personen</p> <p>Unüberlegtes Handeln führt zu kurzfristigen Erfolg</p> <p>Keine Trennung von schlechten Franchise-Nehmern</p>	<p>Lange Amortisierung</p> <p>Keine Flexibilität</p> <p>Kaum Bewegungsfreiraum für den Franchise-Nehmer</p>	
<i>K 4: Verbesserungsvorschläge</i>	Schnellere Trennung von schlechten Franchise-Nehmern	Keine Angaben	Keine Angaben
<i>K 5: Werttreiber</i>	<p>Bekanntheit der Marke</p> <p>Bekanntes und gutes Essen weltweit</p> <p>Weltweite Übernahme von guten Ideen</p> <p>Sehr gute Ware</p> <p>Ordnungsgemäßes behandeln der Ware bis zum Endkunden</p> <p>Gute Marketingaktivitäten</p> <p>Richtige Expansion auf dem Markt</p>	<p>Flächendichte Verteilung in Deutschland und Österreich</p> <p>Bekanntheitsgrad</p> <p>Deutschlandweite Werbung in TV und Radio</p> <p>Weitere Marketingmaßnahmen</p> <p>Starker Internetauftritt</p>	<p>Hoher Bekanntheitsgrad</p> <p>Werte des Unternehmens</p> <p>Kampagnen gegen Gewalt</p>
<i>K 6: Besonderheiten des Systems/Unternehmens</i>	<p>McDonald's Kinderhilfe</p> <p>Kooperation mit der Arche</p> <p>Beteiligung an der Archevergrößerungssumme</p> <p>Healthy-Mobil</p> <p>Lokales Engagement der Franchise-Nehmer im sozialen Bereich</p>	<p>Lange Vertragslaufzeiten sorgen für Sicherheit</p> <p>Franchisebetreuung</p> <p>Call-Center</p> <p>Konzeptbereitstellung</p> <p>Webshop</p> <p>Softwarebereitstellung</p>	Herstellung der Produkte unter Achtung der Menschenrechte
<i>K 7: Zufriedenheit</i>	Nein, nicht mit allem einverstanden, aber immer wieder gerne	Auf der einen Seite wegen der jährlich steigenden Kosten	Nein

		und fehlenden Flexibi- lität unzufrieden	
--	--	---	--

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname